

SEMANAeconómica

SEMANAeconomica.com

Lima, 8 de marzo del 2026 | Año XL | No. SE 2001 | Precio S/30

40 años

► CRISIS DE CAMISEA

Las cifras de un golpe operativo inesperado para la industria (p. 14)

► DUMPING CHINO

La conclusión clave que podría definir el sonado caso del alambrón (p. 16)

► GUERRA EN IRÁN

Las oportunidades tácticas que buscarán cazar los gestores (p. 24)

AGROINDUSTRIA

Cosecha de *deals* a la vista

Nuevos perfiles de capital comienzan a merodear activos y procesos de M&A del 'agro' local. Al reciente interés de grupos centroamericanos acaba de sumarse el de fondos de inversión de Medio Oriente, que hoy miran al Perú como una plaza ideal para 'pescar' oportunidades. (p. 12)



SE Índice

8 de marzo del 2026 | Año XL | No SE 2001

LA VOZ DE SE La crisis que desencadenó la rotura del ducto de Camisea dejó en evidencia la extrema vulnerabilidad de nuestra matriz energética. 6

VOCES Y OPINIONES Javier Ichazo, CEO de Mibanco y líder de Microfinanzas de Credicorp. 8

VOCES Y OPINIONES María Cristina Alva, socia del área de Minería, Recursos Naturales y Sostenibilidad de CMS Grau. 10

SE DESTACA Nuevos perfiles de capital comienzan a merodear con creciente interés activos y procesos de M&A del 'agro' local. 12

SE DESTACA La fuga y deflagración en el gasoducto de TGP ha puesto en jaque los costos operativos de distintas industrias. 14

Sectores y Empresas

INDUSTRIA Dumping chino: conclusión clave en la pelea del alambión. 16

CEMENTERAS Refuerzo a los cimientos. 18

MINERÍA Lupaka Gold: "Perú no es tan favorable como destino de inversión como antes". 18

TELECOMUNICACIONES MiFibra: "Hemos casi duplicado nuestro tamaño [en un año]". 19

INFRAESTRUCTURA Arbitraje en Chancay. 19

CONSUMO Auge de protección. 22

COMERCIO Foco en: I-RUN. 22

Economía y Finanzas

INVERSIONES Tácticas de guerra. 24

BANCA Open finance: primeros pasos. 25

SEGUROS Siniestralidad al alza. 25

MICROFINANZAS Financiera Confianza: "En colocaciones deberíamos crecer entre 10% y 15%". 26

MACROECONOMÍA Bonanza a medias. 26

FINANCIAL TIMES Cínicas oportunidades de la "Operación Furia Épica". 28

Management

GOBIERNO CORPORATIVO La 'ley del embudo' en el C-Level. 30

ESTUDIOS DE ABOGADOS DLA Piper: "El área de energía será un impulsor importante [de ingresos]". 31

ESTRATEGIA El inicio de una transformación real. 31

Legal y Política

ELECCIONES 2026 El control del próximo Senado. 32

LABORAL Cuota bajo la lupa. 34

COMPLIANCE Que el silencio deje de ser una opción. 34

Movidas



JUAN CARLOS BURCA dejó la gerencia general de Cementos Yura, subsidiaria del Grupo Gloria, tras casi tres años de gestión.



LUIS DÍAZ OLIVERO quedará a cargo de la gerencia general de forma interina.



EDUARDO ESTEZO asumió como *Country Managing Director* de Pluxee Perú. Antes se desempeñó como *Country Managing Director* de Pluxee Panamá.



SHARA MORENO es la nueva vicepresidente Comercial de Yobel. Cuenta con más de 17 años de experiencia liderando estrategias comerciales, de expansión de negocios y de gestión corporativa.



PABLO MORALES fue designado como gerente de Planificación y Desarrollo de Negocio en Pluz Soluciones. Ha desarrollado su trayectoria en los sectores de energía, infraestructura, minería e industria.



ALAN HIDALGO asumió como gerente de Operaciones en el Perú de Terpel, tras culminar una asignación internacional en Colombia, en la planta de lubricantes que posee la compañía en Cartagena.



TOMÁS KOCH se incorporó como director de *Compliance* en ProntoPaga. Ha liderado estrategias de regulación, cumplimiento y gestión de riesgos tanto en organismos internacionales y el sector público.



BRENDAN OVIEDO asumió el liderazgo de la área práctica de Energía y Cambio Climático de DLA Piper, tras dejar Hernández & Cía. Abogados.

SEMANA económica



Número SE 2001

Lima, 8 de marzo del 2026

DIRECTOR Y GERENTE DE CONTENIDOS / Diego Chirinos Cané

EDITORES / Juan Rosales Arenas y Jaime Cordero

EDITOR WEB / Iván Álvarez

ANALISTA SENIOR / Marco Alva Pino, Alessandra Saavedra U., Junior Miani, Jonathan Terranova V., Edward Abarca, Geraldine Hernández

ANALISTAS / Claudia Gutiérrez Coveñas, Tamara Ojeda Tarrillo, Susana Condado Trelles

COMMUNITY MANAGER / Diana Yong

EDITORIA GRÁFICA / Martha Rodríguez Salazar

DISEÑO E INFOGRAFÍA / André Bedregal, Rubén Morales

FOTOGRAFÍA / Julio Cabana

COORDINADOR AUDIOVISUAL / Italo Bernal Sanchez

REALIZADOR AUDIOVISUAL / Héctor Castillo

GERENTE GENERAL / Ernesto Ferrini

GERENTE COMERCIAL CORPORATIVO / María Claudia Díaz Dulanto

JEFE DE CONTENT LAB / Eduardo Prado Estrella

JEFE DE MARKETING DIGITAL / Luis José Malásquez Lévano

EDITORA DE NUEVOS PRODUCTOS / Jenny Varillas Paz

EDITOR DE ARTE / Rafael Torres M.Q.

ANALISTA DEL CONTENT LAB / Silvana Granda Vega

JEFE DE CALL CENTER / Martín Bringas

JEFE DE ADMINISTRACIÓN, TESORERÍA Y CONTABILIDAD / Rosmery de la Torre

PUBLICIDAD / Graciela Escobal, Ana Reyes, Malú Pérez

WEB TRAFFICKER / Mario Popuche

TELEMARKETING / Silvana Pulisci, Beatriz Díaz, Marcos Gonzalez

ADMINISTRACIÓN / Isela Vidalón, Peggy Yamashita, Victoria Albán

DISEÑO / Circle (Londres)

FOTOS INTERIORES / Getty Images, iStock, Andina, Presidencia



OFICINA DE REDACCIÓN / Av. Canaval y Moreyra 340 Piso 13, Lima 27, Perú

TELÉFONO / 213-0600

FAX / 444-5240

IMPRESIÓN / Industria Gráfica Cimagraf S.A.C.

Pasaje Santa Rosa 140, Ate, Lima, Perú

DEPÓSITO LEGAL / 150105-95-0204

RUC / 20260510887

©Perú Económico S.A. Derechos reservados

SE SEMANA económica

El texto del Código de Ética de esta casa editora está disponible en:
<https://semanaeconomica.com/etica>

ASÍ DE VULNERABLES SOMOS

La crisis que desencadenó la rotura del ducto de Camisea dejó en evidencia la extrema vulnerabilidad de nuestra matriz energética. Ahora, en pleno 2026, el Perú se apresta a quedar a merced de la naturaleza.

Desde el último domingo, el Perú atraviesa una crisis energética sin precedentes en lo que va del siglo. Una crisis que tiene a compañías e individuos en ascuas. Desde familias preocupadas por el previsible alza en el precio del gas hasta grandes empresas que, como reportamos en esta edición, enfrentan ahora mismo un incremento de hasta diez veces en el precio de la energía y que, en algunos casos, no tendrán otra opción que parar sus operaciones temporalmente. En el medio, cientos de miles de transportistas, taxistas y conductores que, simplemente, se quedaron sin combustible para salir a trabajar.

El detonante no fue una catástrofe natural ni un conflicto armado. Tampoco fue algún factor externo, aunque la coincidencia con el inicio de una nueva guerra en Medio Oriente y su esperable impacto en el precio del petróleo, ciertamente, ha agravado en algo las cosas.

Es inexplicable que, más de 20 años después, no exista un plan de contingencia frente a un corte del suministro

Cualquiera de las eventualidades arriba descritas sería, al menos, comprensible. Pero la realidad — como últimamente suele pasar en el Perú — es mucho más básica: ha bastado con que se rompa una tubería, una sección a la altura del kilómetro 43 del ducto de Camisea, operado por Transportadora de Gas del Perú (TGP) en el distrito cusqueño de Megantoni, para que gran parte del país quede en jaque.

No se trata de cualquier tubería, por supuesto. Por ese gasoducto pasa la totalidad del gas natural que abastece a millones de hogares, cientos de miles de vehículos, a plantas de generación que generan más de la mitad de la electricidad que consume el país y a cientos de empresas. Pero, justamente por eso, resulta inexplicable que, luego de más de 20 años de tener ese ducto en operación, el país carezca de alternativas mínimamente viables de contingencia para responder a una eventualidad tan previsible como un corte de suministro. Es



así que recién ahora, en plena emergencia, nos volvemos a preguntar por qué no tenemos una tubería alterna o una planta de regasificación, que permitiría al menos importar gas mientras se atiende la contingencia.

Ya habrá tiempo, más adelante, de revisar todo lo que hicimos mal para llegar a esta situación. Pero lo cierto es que, al cierre de esta edición, el país seguía a la espera de respuestas que devuelvan algo de tranquilidad. No se sabe a ciencia cierta cuánto tiempo tomará reparar la infraestructura dañada ni conocer las causas del incidente. Sobre lo que sí hay certeza es que, ahora mismo, el Perú está a merced de la naturaleza: si el clima no ayuda y la reparación toma más tiempo de lo previsto, las reservas energéticas que todavía tenemos terminarán agotándose y agravando la crisis. Así hemos quedado: contando los días y mirando al cielo, supeditados a las condiciones de un clima y geografía que ciertamente son difíciles, pero que siempre lo fueron.

Así de vulnerables somos. Tan vulnerables que un solo incidente fortuito nos obliga a mandar a millones de estudiantes a sus casas a cinco días de haber iniciado las clases, a parar cientos de industrias y a racionar el combustible para el transporte. Lo sucedido durante la última semana da para pensar. Pero, sobre todo, debería servirle a nuestras autoridades como una lección que las obligue, urgentemente, a corregir. ■

Qué Pasó



1

1 VENTA. Grupo Vytal, *holding* liderado por el argentino Tomás Yankelevich, anunció un acuerdo para adquirir el control de Latina Televisión, propiedad de Latinoamericana de Redes y Comunicaciones SAC, controlada por el fondo de *private equity* Enfoca. La transacción está sujeta a condiciones y autorizaciones regulatorias que esperan se concreten en los próximos meses. SEMANAeconómica había adelantado (SE1911) que Enfoca buscaba vender el canal. Vytal, que controla Chilevisión, buscará integrar tecnología y expandir el alcance de Latina, abriendo posibles sinergias entre ambos canales.

2 CRISIS. El Ejecutivo dispuso la implementación del teletrabajo en el sector público y clases virtuales en todos los niveles de educación en Lima Metropolitana y el Callao, como parte de un conjunto de medidas para enfrentar la crisis del gas natural, tras la rotura del ducto de Transportadora de Gas del Perú (TGP) en Megantoni, Cusco. La falla provocó el racionamiento del recurso, priorizando su uso en hogares, servicios de salud, transporte público masivo y otras actividades consideradas esenciales. El gobierno y TGP indicaron que la falla se resolvería en un plazo de 14 días.

3 EXPANSIÓN. Alicorp acordó la posible compra del 100% de las filiales del Grupo Flora Food –dueña de La Danesa– en Guatemala, Panamá, República Dominicana, Colombia, Ecuador, Perú y Chile. La operación, sujeta a aprobaciones regulatorias, se ejecutará mediante su

subsidiaria Alicorp Holdco España. Además, la empresa cerró la adquisición del 60% de Inca Crops y Procesadora Tropical, incorporando a su portafolio marcas de *snacks* como Inka Chips e Inka Corn.

4

4 DETERIORO. El IPC de Lima Metropolitana subió 0.69% en febrero, debido al fuerte aumento en los precios de los alimentos (+2%) y el reajuste de las tarifas de agua potable residencial (+10.3%). Así, la inflación anual se aceleró y se ubicó en 2.21% –superando el consenso de *Bloomberg* (1.74%)–, colocándose por encima del punto medio del rango meta del BCR por primera vez en más de un año. Por otro lado, la Encuesta de Expectativas Macroeconómicas del BCR mostró que la mayoría de indicadores retrocedieron en febrero; mientras que el dólar acumuló un alza semanal de 3.79% y cerró en S/3.48 el viernes 6, a raíz del conflicto bélico en Medio Oriente.

5

5 TRANSACCIÓN. RBB Salus Holdings Limited lanzó una Oferta Pública de Adquisición (OPA) para comprar el 100% de Azzaro Trading –*holding* que controla Liderman y J&V en el Perú, Chile, Ecuador y EE.UU. – a US\$4.685 por acción, con vigencia hasta el 1 de abril de 2026. La operación requiere aceptación del 88.75% del capital, que coincide con la participación que hoy posee Prescott Investment Holdings, controlada por Carlyle Perú Fund. SEMANAeconómica adelantó (SE1936) que el fondo administrado por Grupo Romero Asset Management negociaba su salida de Liderman 10 años después de su ingreso, y que el comprador sería un fondo extranjero. ■



5

Voces y Opiniones

COLUMNISTA INVITADO

La verdadera transformación de la IA

El impacto más profundo de la inteligencia artificial no se verá en lo extraordinario, sino en la reducción de fricciones del día a día que durante años parecieron inevitables.

Javier Ichazo

CEO de Mibanco y líder de Microfinanzas de Credicorp



SOBRE EL AUTOR

Javier es magíster en Dirección de Empresas por el PAD de la Universidad de Piura, con estudios de Administración de Empresas en la misma institución. Hoy, lidera la unidad de negocio de Microfinanzas de Credicorp y, desde el 2017, es CEO del banco especializado en microfinanzas del holding, Mibanco, en el Perú.

La tecnología siempre ha sido una fuerza transformadora. No solo ha facilitado tareas o hecho desaparecer otras, sino que ha redefinido nuestra forma de vivir, movernos o relacionarnos. Muchas de las infraestructuras y prácticas que hoy consideramos naturales —como las pistas por las que transitamos o la inmediatez con la que intercambiamos información— son, en realidad, adaptaciones a innovaciones que en su momento cambiaron profundamente la vida cotidiana.

Un ejemplo emblemático es el telégrafo. A primera vista, podría parecer una herramienta diseñada únicamente para enviar mensajes. Pero su impacto real fue mucho mayor: separó por primera vez la comunicación del transporte, rompiendo la dependencia de cartas, periódicos y mensajeros que recorrían largas distancias para transmitir información. Esta innovación redujo costos de transacción, disminuyó la necesidad de intermediación y transformó mercados,

al permitir la transmisión casi instantánea de reportes y noticias. Además, estandarizó el tiempo, haciendo posible sincronizar relojes y coordinar horarios entre ciudades y países.

A finales del siglo pasado, el Internet generó una revolución comparable y,

hoy, todo apunta a que la inteligencia artificial (IA) producirá una transformación igual o incluso más profunda. Pero no hay necesidad de irnos tan lejos para ver cómo la tecnología cambia y está cambiando las cosas. El sector financiero actual es radicalmente distinto al de hace apenas 15 años. Los costos de transacción (en el sentido más amplio del término) se han reducido drásticamente. Las herramientas digitales han acortado la distancia entre bancos, aseguradoras, cajas y las personas. Plataformas como Yape, por ejemplo, han permitido la inclusión de millones de peruanos al sistema financiero y han facilitado el envío y recepción de dinero, sin necesidad de desplazamientos. Lo que antes requería

viajes largos hoy se resuelve en segundos desde un celular. Y durante la pandemia del Covid-19, por ejemplo, estas herramientas fueron claves para mantener la cadena de pagos operativa.

En el mundo de las microfinanzas, el impacto de las herramientas digitales ha sido clave para atender a los emprendedores exactamente como lo necesitan: reduciendo costos operativos, acercando a las entidades financieras y ampliando la información disponible para evaluar riesgos y otorgar créditos. También han ayudado a hacer más accesible la educación financiera y a fortalecer la confianza, con experiencias más simples, útiles y disponibles al instante. Así, la relación entre una entidad especializada en microfinanzas y sus clientes es, hoy, mucho más cercana de lo que solía ser.

La irrupción de la IA, sin embargo, abre un capítulo completamente nuevo. El uso de agentes de atención automatizados, por ejemplo, tiene el potencial de seguir reduciendo fricciones que durante años parecían inevitables: tiempos de espera, barreras horarias, procesos repetitivos o información que no llegaba a tiempo. Estos agentes pueden sostener interacciones continuas, responder consultas de manera inmediata y acompañar a los clientes a lo largo de su relación con el sistema financiero, aprendiendo de cada intercambio y facilitando derivaciones oportunas cuando se necesita la intervención humana. Algo que, en el caso de las microfinanzas, empieza a verse en experiencias concretas, como las desarrolladas por Mibanco a través de WhatsApp.

¿Qué más cambiará la tecnología con el paso del tiempo? Seguramente mucho y de formas que hoy no podemos ni imaginar. Pero, como ha ocurrido desde siempre, el impacto más profundo no estará en lo extraordinario, sino en nuestro día a día. En soluciones que pasan a ser parte del paisaje y de nuestra naturaleza. En hacer más simples interacciones que antes eran costosas, en acercar servicios que solían ser lejanos y en volver más accesibles oportunidades que durante mucho tiempo no llegaban a todos. ■

TOYOTA CONNECT

TU AUTO, SIEMPRE CONTIGO

CONOCE MÁS AQUÍ:



SOPORTE EN **RECUPERACIÓN**
EN CASO DE ROBO (*)



GENERACIÓN DE
GEOCERCAS



ASISTENCIA VIAL
Y **AUXILIO SOS (*)**



MÁS BENEFICIOS (*)



La conectividad integrada a tu Toyota que **te acompaña**
en todo momento.

www.toyotaperu.com.pe



Confianza
que te mueve

Los servicios de conectividad Toyota Connect se componen por: (i) Dispositivo de geolocalización y (ii) Servicio de Geolocalización y/o telemetría. Algunos modelos Toyota vienen equipados con el Dispositivo de Geolocalización; en cuyo caso, podrán acceder al servicio de conectividad Toyota y gozar de los beneficios correspondientes. Toyota Connect es "gratis" por la cantidad de años especificada en la fecha técnica desde la activación del sistema, el cual solo se activará con la aceptación de los Términos y Condiciones de este por parte del cliente. En caso el cliente, no desee contar con Toyota Connect, el servicio de geolocalización y/o telemetría no será activado, con lo cual no recibiremos información de su vehículo. (*) Estas funciones están sujetas a términos y condiciones y aplican restricciones. Para mayor información visitar: www.toyotaperu.com.pe/toyota-connect

COLUMNISTA INVITADA

Una exigencia clara desde PDAC

El Perú es un país inmensamente rico en recursos, pero esa riqueza será real en tanto dichos recursos puedan ser extraídos y transformados.

María Cristina Alva

Socia del área de Minería, Recursos Naturales y Sostenibilidad de CMS Grau



SOBRE LA AUTORA

María Cristina es socia del área de Minería, Recursos Naturales y Sostenibilidad de CMS Grau, con más de quince años de experiencia en la práctica de derecho minero, corporativo y ambiental. Lidera el programa de Liderazgo de Women in Mining Perú, Umalliq Warmi. Es abogada por la Pontificia Universidad Católica del Perú, con una maestría en Gestión Minera.

Este año, el Prospectors & Developers Association of Canada (PDAC), la convención minera más importante del mundo, reunió a más de 32,000 personas de más de 125 países. Con ello, el evento reafirmó más que nunca que la minería es un negocio global. Y, con la participación de casi 1,000 ejecutivos y una presencia importantísima de la delegación en distintos espacios, el Perú se puso en vitrina para mostrar sus proyectos, recursos y apetito de inversión.

Este año, el centro de la conversación giró en torno a los minerales críticos, el impacto de la tecnología y el desarrollo de proyectos de exploración. Con una cifra que asciende aproximadamente a US\$15,000 millones en inversión mundial en exploración y con tasas de éxito de 1 en 100 proyectos de este tipo, el Perú, al igual que el resto de los países del mundo, se disputa este capital de riesgo.

Para ponernos en contexto, es importante entender que los recursos son limitados y que su ejecución depende, según lo publicado por el Instituto Fraser, principalmente de dos factores: el potencial geológico (60%) y las políticas públicas de cada país (40%). En esta última se considera a la política tributaria, la permisología, la seguridad jurídica, los cambios normativos, entre otros factores. Es sobre este 40% sobre el que nos toca trabajar.

Como parte de su encuesta, el Instituto Fraser construye el índice de Atractivo para Inversiones. Y esa foto muestra un claro retroceso del Perú frente a otros países de la región. El avance de la minería ilegal, los plazos excesivamente largos para ejecutar proyectos de exploración, los conflictos sociales y otros factores nos llevan a ocupar la posición número 41 de las 68 jurisdicciones encuestadas. Lo que nos deja significativamente detrás de Brasil (19), Chile (32), México (36) y de las provincias de San Juan (18) y Santa Cruz (21), de Argentina.

Lamentablemente, la posición del Perú no llama del todo la atención. El capital de riesgo se ha sofisticado. Hoy,

hay que poder proyectar el éxito de un proyecto. Sin la ejecución de una campaña de exploración, la viabilidad y el interés sobre un proyecto se reduce e incluso, en muchos casos, desaparece.

En ese sentido, con una cartera local de 67 proyectos de exploración valorizada en casi US\$64,000 millones, la pregunta que nos queda por responder es: ¿cómo la ejecutamos? La ruta, ciertamente, pasa por destrabar la exploración. Las campañas de exploración inician, en su gran mayoría, con la ejecución de menos de 10 perforaciones. Dimensionemos el impacto sin descuidar el estándar, pero, sobre todo, acompañemos la inversión.

Durante el 'Peru Day' en PDAC, se dijo algo que creo es muy exacto cuando hablamos de este tipo de actividad e inversión: "we have to test the ideas". En simple, esto significa que tenemos que perforar.

Según las cifras publicadas por el Instituto Peruano de Economía (IPE), el desarrollo de un proyecto minero en nuestro país toma, en promedio, 40 años. En el caso de proyectos de cobre, toma

62 años. Y, en el caso de los proyectos de oro, toma 29 años. Desarrollar una operación, entonces, toma décadas.

El contexto actual de precios de los metales incrementa el capital de riesgo dirigido a este tipo de actividad minera. Por ello, desatender este frente es irresponsable, desde todo punto de vista.

La minería formal representa para nuestro país desarrollo, reducción de brechas y bienestar. El Perú es un país inmensamente rico en recursos, pero esa riqueza solo existirá en tanto los recursos se extraigan y transformen. Estamos ante una coyuntura excepcionalmente favorable. No desaprovechemos la oportunidad de construir un mejor futuro para nuestro país. ■

En el 'Peru Day' de PDAC se dijo: "we have to test the ideas". En simple, esto significa que necesitamos perforar.

HASKONING PONE A PERÚ EN EL EJE DE SU CRECIMIENTO REGIONAL EN RESILIENCIA E INFRAESTRUCTURA

Con 17 años en el país, la consultora con sede en los Países Bajos busca escalar su operación local con proyectos hídricos y portuarios, en un contexto donde la presión climática redefine las prioridades de inversión.

El cambio climático ya no es una variable reputacional, sino operativa. En América Latina —una de las regiones más expuestas a eventos extremos— esa presión se traduce en puertos que deben adaptarse, ciudades que requieren drenajes más sofisticados y gobiernos que necesitan infraestructura resiliente.

En ese escenario, Haskoning busca acelerar. Fundada en 1881 y con presencia en más de 25 países, la consultora de ingeniería refuerza su apuesta por Perú y la región con foco en infraestructura portuaria, gestión del agua y resiliencia climática aplicada a activos críticos.

"Es importante que nuestros proyectos tengan un impacto positivo en la sociedad, ya sea en descarbonización, manejo del agua o desarrollo económico a través de los puertos", sostiene Marije Hulshof, CEO del directorio ejecutivo.

DE SOPORTE TÉCNICO A SOCIO ESTRATÉGICO

Haskoning opera en trece países de Latinoamérica, entre ellos México, Guatemala, Costa Rica, Brasil, Ecuador, Argentina, Chile y Perú. El objetivo ahora no es solo mantener presencia, sino escalar:

"Vemos oportunidades claras de crecimiento, especialmente en gestión del agua y resiliencia climática", señala Leonardo Tello, director para Latinoamérica. La región enfrenta inundaciones más frecuentes, sequías prolongadas y mayor presión sobre su infraestructura logística.

PERÚ COMO EJE DE CRECIMIENTO

En el Perú, la firma inició con servicios portuarios en el Callao y ha ampliado su portafolio



hacia protección contra inundaciones y drenaje urbano. Hoy desarrolla proyectos de manejo hídrico en Tumbes y Tambopata, zonas particularmente expuestas a riesgos climáticos.

La optimización en el Puerto del Callao ha sido

La consultora de ingeniería refuerza su apuesta por Perú y la región con foco en infraestructura portuaria, gestión del agua y resiliencia climática aplicada a activos críticos

clave: mejoras en eficiencia logística impactan directamente en costos y competitividad en una economía abierta. "Queremos hacer crecer esa línea de negocio en el Perú. Hemos fortalecido el equipo local para acelerar los siguientes pasos", afirma Jon Robinson, director global Water & Maritime.

LA OPORTUNIDAD DETRÁS DEL RIESGO

Para la firma, la exposición climática de América Latina representa tanto un desafío como una oportunidad de largo plazo. "El impacto del cambio climático se siente con fuerza en la región. La relevancia de la resiliencia climática solo aumentará", apunta Hulshof.

Con la reciente visita de su directorio ejecutivo a Perú, el mensaje interno es claro: el país forma parte del eje de crecimiento regional. La apuesta combina tecnología aplicada al agua, soporte en infraestructura aeroportuaria y fortalecimiento portuario, con un foco explícito en proyectos con impacto tangible y trazabilidad. ■



A COSECHAR DEALS

Nuevos perfiles de capital comienzan a merodear con creciente interés activos y procesos de M&A del 'agro' local. Al reciente apetito de grandes grupos centroamericanos acaba de sumarse el de fondos de inversión de Medio Oriente, que hoy miran al Perú como una plaza ideal para cazar oportunidades y diversificar sus portafolios.



POR CLAUDIA GUTIÉRREZ C.

El sector agroexportador peruano atrae cada vez más miradas de inversionistas internacionales. A los procesos de consolidación que se vienen dando dentro de la industria se han sumado en el último tiempo nuevos perfiles de capital, que hoy van a la caza de oportunidades de M&A de agroexportadoras locales. Grandes grupos económicos de América Central y fondos de inversión de Medio Oriente, que ahora miran al 'agro' peruano como un vehículo atractivo para agregar a sus portafolios, han ingresado en escena y ya merodean distintos activos y procesos abiertos de M&A en el Perú.

Se suman a la fiesta

La consolidación del sector agroexportador peruano como líder mundial, tras veinte años de crecimiento, hizo que la inversión en este mercado se mantenga muy activa, como recuerda la socia de Echecopar, Liliana Espinosa. A la escala alcanzada por la industria se agregaron factores estructurales, como las ventajas geográficas del país —que hoy permiten ventanas de producción complementarias al hemisferio norte y durante todo el año de algunos productos— y, más recientemente, la restauración de los beneficios tributarios, a través de la denominada 'nueva ley agraria'.

El contexto descrito fue ampliando progresivamente el espectro de inversionistas interesados en el sector agrario local. Así, grandes grupos de América Central que ya registran operaciones en la región (SE 1994) —como los guatemaltecos Hame e IMSA— se hicieron de activos agrícolas relevantes del país en los últimos dos años y su apetito por adquirir activos en el Perú sigue en alza. Gran parte de los grupos que operan en el 'agro' centroamericano son empresas familiares que ven aquí una extensión natural de sus operaciones y cuentan con beneficios fiscales para negocios de *trading*, que implican la compra de producción agrícola para comercializarla en mercados internacionales.

La otra —y más reciente— fuente de interés proviene de Medio Oriente; específicamente, de fondos soberanos y vehículos de inversión con horizontes más largos, que han comenzado a mirar de cerca las oportunidades que ofrece el mercado local. “Son fondos que buscan con mayor ahínco diversificar su portafolio a largo plazo”, explica el socio de Corporativo / M&A de CMS Grau, Juan Carlos Escudero. A ello se suman consideraciones de seguridad alimentaria, pues estos países buscan asegurar fuentes de producción agrícola, de acuerdo con el *Latin America Private Equity Industry Tax Leader* de EY, Edwin Sarmiento.

Entre los interesados de ese hemisferio hoy asoman capitales de Emiratos Árabes Unidos, que recientemente sostuvieron negociaciones en el país. Por ejemplo, luego de comprar en 2022 la chilena Unifrutti, ADQ adquirió en 2024 las empresas peruanas Bomarea y AvoAmerica. En 2025, volvió a salir de compras y adquirió las también peruanas Safo y Agro Global. Ello como parte de la tercera transacción más grande del último trimestre del año pasado en el país (ver gráfico).

Ahora, el interés de estos fondos de Medio Oriente apunta a profundizarse a lo largo del 2026. “Estos buscan confirmar que una



Transacciones destacadas del 4T25

Vendedor	Comprador	Empresa adquirida	Valor de la transacción (en millones US\$)
Hochschild Mining	Holcim Perú	Cementos Pacasmayo	550
Southern Peaks Mining	Rio2	Ariana Management Corporation	217
Rio king	Unifrutti Group	Global Agro y Safco	150

Fuente: TTR

compañía sea sostenible en el tiempo. Y aquí tienen información robusta”, afirma el socio fundador y *managing partner* de Rebaza, Alcázar & De Las Casas, Alberto Rebaza. La resiliencia mostrada por el mercado peruano a distintos *shocks* como el Fenómeno El Niño, el aumento de los costos logísticos, la pandemia del Covid-19 y cambios en la normativa laboral y tributaria sería un atributo determinante para estos inversionistas. E incluso habría contagiado a actores del continente europeo, que también miran al Perú. “Estamos ayudando a algunos clientes europeos, centroamericanos y americanos a buscar activos que estén a la venta”, reconoce el socio director de la oficina de Lima de Cuatrecasas, Oscar Trelles.

El interés no se limita solo a adquisiciones de empresas. Incluye, además, la compra de tierras en la costa norte y centro, según cuenta el Socio de Payet, Rey, Cauvi, Pérez Abogados, Alfredo Chan. Estas operaciones suelen ser de montos más pequeños, de entre US\$10 millones y US\$30 millones, como detalla el socio de Rodrigo, Elías & Medrano, Nicolás Cornejo, cuyo estudio hoy asesora una transacción de esta naturaleza para inversionistas norteamericanos. Antes hizo lo mismo para inversionistas chilenos, aunque finalmente la operación no se concretó.

“Estamos ayudando a clientes centroamericanos, americanos y europeos a buscar activos [del ‘agro’ local] que estén a la venta”

Motivos familiares

A nivel doméstico, el *pipeline* de operaciones de venta sigue alimentándose de procesos de relevo generacional dentro de empresas familiares. “Vemos personas naturales que ya quieren monetizar”, cuenta el socio de Philippi, Prietocarrizosa, Ferrero, DU & Uría (PPU), Guillermo Ferrero. Por otro lado, algunas familias históricamente relevantes del sector ya evalúan salir de la industria, de acuerdo con el socio de Dentons en Perú, Manuel Barrios. Por ahora, el sector mantiene también una base relevante de compañías con capitales peruanos, como Camposol, Agroindustrial Beta, Cerro Prieto y Danper. “Estas también podrían estar abiertas a expandirse”, advierte el socio principal del Estudio Muñiz, Mauricio Olaya.

Un factor a tomar en cuenta es el contexto político y climático actual, que podría influir en el *timing* de algunas transacciones. Aunque el escenario electoral y el posible impacto de El Niño Costero no necesariamente frenarán las negociaciones, sí podrían llevar a que varios procesos se concreten en el 2S26. Si bien se espera que la mayoría sean adquisiciones medianas —de entre US\$100 millones y US\$250 millones—, se podrían concretar por lo menos dos *deals* agrarios de montos relevantes, de acuerdo con las fuentes consultadas para este informe.

En paralelo, esto podría abrir oportunidades para compras a valor descontado de empresas que no aguanten el golpe financiero de un Niño Costero más severo de lo esperado. “Nuestros clientes nos han comentado que se están preparando para aprovechar estas oportunidades”, afirma el socio de Garrigues, Sergio Amiel. Así, se podría generar cierto sesgo a la baja en las valorizaciones y precios de cierre de las transacciones. ■



CRISIS EN CAMISEA

LAS CIFRAS DE UN GOLPE OPERATIVO INESPERADO

La fuga y deflagración en el gasoducto de TGP redujo drásticamente el suministro de gas, elevando hasta en diez veces los precios del mercado *spot* de electricidad y poniendo en jaque los costos operativos de distintas industrias.



POR ALESSANDRA SAAVEDRA U.

“Esto es un desastre”. Con estas contundentes palabras describe a SEMANAeconómica un ejecutivo de una de las principales generadoras eléctricas del país lo sucedido tras la fuga de gas natural de Camisea. Un incidente que devino en una deflagración en un tramo del gasoducto operado por Transportadora de Gas del Perú (TGP), el domingo 1 de marzo.

El imprevisto redujo el suministro diario de gas a nivel nacional en cerca de 90%. Y, como consecuencia de ello, el despacho a grandes consumidores —entre ellos, generadoras, mineras y textiles— quedó suspendido hasta que TGP solucionara el problema. Situación que disparó el precio de la electricidad en el mercado *spot*, generando costos adicionales imprevistos para este trimestre y amenazando la producción de varias industrias.

Precios en el mercado *spot*

En S/ por megavatio hora (MWh)



Explosión eléctrica

La suspensión del suministro de gas —una de las principales fuentes de la matriz energética peruana— elevó de inmediato los precios de la electricidad en el mercado *spot*, en el que se transa la energía de corto plazo. Ese mismo día, los precios se multiplicaron más de 10 veces y continuaron subiendo hasta alcanzar picos de S/1,490, de acuerdo con los cálculos del Comité de Operación Económica del Sistema Interconectado Nacional (COES) (ver gráfico). Se trata de una cifra similar a la registrada en julio del 2023, cuando los precios se dispararon a raíz de las sequías que afectaron en ese año la generación hidroeléctrica (SE1887).

Si bien el impacto es transversal a todas las generadoras eléctricas, aquellas que no disponen de diésel como alternativa de solución hoy sienten el golpe con mucha más fuerza. “Solo dos tienen generadores duales [gas y diésel]. El resto simplemente se ve obligado a comprar en el *spot* para atender a sus clientes”, explica el presidente del COES, César Butrón.

A ello se suma la imposibilidad de algunas generadoras de trasladar el aumento de los costos a sus clientes





libres, que no les deja otra opción que absorberlos. Para cubrirse frente a este tipo de eventualidades, algunos nuevos contratos firmados por las generadoras eléctricas “incluyen cláusulas que trasladan estos incrementos extraordinarios”, según cuenta el director de Nexta Consultoría, Javier Matos. Pero esta no es la situación promedio. Aquellas que tienen contratos viejos aún vigentes no disponen de dichas cláusulas y deben asumir el golpe.

En búsqueda del sustituto

El impacto, sin embargo, se extiende más allá de las generadoras eléctricas. Empresas como las mineras han tenido que recurrir al diésel para asegurar la continuidad del negocio. Este cambio eleva los costos operativos, que se ven agravados por el salto en los precios del petróleo, provocado por la ofensiva de Estados Unidos en Irán. Solo aquellas mineras con presencia en el sector de generación eléctrica podrían mitigar el impacto. “Tenemos hidroeléctricas que podemos utilizar para compensar el menor suministro de gas”, revela a SEMANAeconómica una fuente de alto nivel de Volcan, sin autorización para declarar.

El sector textil es otro que ha visto

Los precios de la electricidad en el mercado *spot* pasaron de S/80 a S/1,490 en menos de dos días

en el diésel un recurso de última hora. Pero dicho combustible resulta insuficiente para mantener los niveles óptimos de producción. “De todas maneras, [la producción] caerá estos días y, por ende, nuestras exportaciones. Nos costará poder levantarnos de esta crisis”, reconoce el gerente general de Textil del Valle, Juan José Córdova. Y las empresas que no disponen de la solución del diésel, peor aun, deberán paralizar operaciones.

La emergencia mantiene ‘en vilo’ a jugadores de diferentes industrias, que esperan que el problema pueda resolverse en menos de 14 días. “Iniciamos el transporte por vía aérea de las maquinarias [para la reparación]. Para ello contamos con tres helicópteros. Pero deben tomarse en cuenta las adversidades climáticas y el gran peso de los ductos”, señaló TGP en un comunicado dirigido a SEMANAeconómica. Si el inconveniente no se supera pronto, al incremento de los costos se le sumarán los problemas logísticos, en la medida que más empresas necesitarán diésel.

El martes 3, el ministro de Energía y Minas, Ángelo Alfaro, afirmó que no podía garantizar que la reparación del ducto se concluya en menos de 14 días. Luego, tras el revuelo generado, matizó su perspectiva e informó que “con mayor evaluación, ya se ha previsto que pueden ser menos días”. Si la crisis no se resuelve antes de ese plazo, la presión sobre el sector productivo será aun mayor, al igual que los impactos negativos sobre su *performance* del 1T26. ■

Sectores y Empresas

DUMPING CHINO

Conclusión clave en la pelea del alambión

Un confidencial informe del Indecopi al que pudo acceder esta revista advierte un margen de *dumping* del 17% en las importaciones de alambión chino, que apunta a pesar en el desenlace del caso.

El desenlace del sonado caso de *dumping* en el alambión chino es inminente. El pasado viernes 27, la Comisión de *Dumping*, Subsidios y Eliminación de Barreras Comerciales No Arancelarias del Indecopi celebró la última audiencia y escuchó los alegatos finales de las partes. Tras ello, SEMANA económica pudo acceder en exclusiva al informe de hechos esenciales —un documento elaborado por la Secretaría Técnica y aprobado por la Comisión—, que entre sus principales conclusiones advierte la existencia concreta de un margen de *dumping* en el alambión chino.

De acuerdo con la información a la que tuvo acceso esta revista, durante el segundo y el tercer año del periodo de análisis, las importaciones de alambión chino registraron niveles de subvaloración cercanos al 12% y 16%, respectivamente (ver gráfico). Esto gatilló que el precio promedio de venta interno cayera 18.3%.

De forma preliminar, la Comisión ya había determinado un margen de *dumping* de 11.2%, utilizando como *benchmark* las exportaciones chinas a Ecuador, lo que derivó en la fijación de derechos provisionales de US\$64.6 por tonelada. Luego, la metodología cambió y tomó como referencia una reconstrucción del costo de producción del alambión en China.

Tras la nueva evaluación, el informe calcula la existencia de un margen de *dumping* de 17% para las exportaciones al Perú realizadas por el grupo Angang-Benxi, conglomerado siderúrgico estatal vinculado al grupo Ansteel, uno de los líderes mundiales en producción de acero. El valor normal por tonelada era de US\$559.83, frente a un precio de exportación de US\$478.54. “Esa empresa representa menos del 10% del alambión chino que ingresa [al Perú]. Aún está pendiente determinar el margen residual para las empresas que no se han apersonado [al proceso]”, señala

Subvaloración del precio de las importaciones de alambión chino

En índices



Fuente: Informe de Hechos Esenciales - INDECOPI

Robert Venero, socio de Diez Canseco Abogados y representante de Aceros Arequipa, firma que solicitó investigar el caso. A su juicio, el margen de *dumping* no debería bajar del 30%.

Aunque no anticipa necesariamente el sentido de la decisión final del Indecopi, la evidencia del informe apunta a influir en esta.

“[El documento] pone en blanco y negro los hechos transcurridos en el procedimiento y establece algún nivel de recomendación en la decisión. No es usual que la comisión difiera, pero es posible”, sostiene Jesús Espinoza, ex funcionario del Indecopi y socio del estudio Muñoz, quien representa a empresas importadoras y productores locales de derivados del alambión chino.

Otros actores involucrados como Prodac, fabricante y comercializadora de soluciones de acero con insumos provenientes de China, no descartan apelar una eventual decisión adversa del Indecopi. Y su argumento de discordancia giraría en torno al cambio de metodología durante el proceso. “A un año de iniciado, la Comisión decidió cambiar la base del cálculo del *dumping*, cuando prácticamente ya no hay espacio para discutir. Es una violación al debido proceso”, alega Pierino Stucchi, socio de Stucchi Abogados y representante de Prodac.

Indecopi tiene 21 días hábiles para decidir. Aunque, en la práctica, podría demorar más, según el asociado de Rebaza, Alcázar & De Las Casas, Yasser Vichir. Los derechos *antidumping* durarían cinco años y mantendrían su vigencia durante un proceso de apelación. (CGC)

“No es usual que la comisión difiera [del sentido del informe]”



SE

PRÓXIMAMENTE



Por cuarto año consecutivo, el **Club del Talento de SEMANAeconómica** reunirá a las compañías y ejecutivos que están liderando la transformación organizacional y cultural del mercado corporativo peruano, a través de nuevos formatos y experiencias. Súmate a la conversación y conoce hacia dónde apunta la gestión humana en este 2026.

Suma a tu empresa



Aliados estratégicos:



Revistas.PeruRadio.net.pe

CEMENTERAS

REFUERZO A LOS CIMIENTOS

Tras un 2025 en el que logró dejar atrás el estancamiento que venía arrastrando desde 2023, el sector cementero peruano se perfila para repetir un año de desempeños auspiciosos. Ni la incertidumbre electoral ni el incipiente Fenómeno El Niño mellarían en los números del 2026.

Mayo de 2025 marcó un punto

de inflexión en los despachos de cemento a nivel nacional (ver gráfico). El repunte se aceleró en septiembre y se sostuvo durante el inicio del 2026. De acuerdo con cifras de la Asociación de Productores de Cemento (Asocem), en enero los despachos crecieron 14%.

El principal motor del rubro ha vuelto a ser la autoconstrucción, que recuperó su dinamismo tras varios trimestres de baja performance. "Hay un mayor nivel de empleo y una recupe-

ración del poder adquisitivo de las personas, lo que hace que inviertan en mejoras a sus casas o en ampliar espacios", explica el Equity Research Analyst de Kallpa SAB, Gabriel Ramos.

El desempeño del sector construcción es, hoy, otro driver clave. El año pasado creció 12%, triplicando la expansión del PBI nacional, según la Cámara Peruana de la Construcción (Capeco). "Se están desarrollando muchos proyectos de infraestructura, especialmente aeropuertos y carreteras", remarca el analista senior de Equity Research de Renta 4 SAB, César Huiman. A ello se suma la actual cartera de grandes proyectos de infraestructura que maneja ProInversión, que supera los US\$8,000 millones. "Esto propiciará que se mantenga el panorama positivo este año", anticipa Ramos.

Los buenos resultados en las empresas del sector no se han hecho esperar. Los ingresos de Pacasmayo, por ejemplo, crecieron 9.9% al cierre del 2025. En esa misma línea, los de Unacem avanzaron a un ritmo de 21.9%.

Este 2026, el crecimiento bordearía el 10% en promedio, de acuerdo con el último Investment Outlook de Renta 4. Ello incluso considerando que en años electorales la actividad constructora suele registrar cierta moderación.

El Fenómeno El Niño tampoco tendría un impacto profundo. Y es que la reducción de demanda suele compensarse con el aumento de obras de reconstrucción.

SEMANAeconómica se contactó con Pacasmayo y Unacem para la elaboración de este artículo, sin obtener respuesta al cierre de la edición. (ASU)

Los despachos de cemento a nivel nacional crecieron 14% en enero

Despachos de cemento a nivel nacional

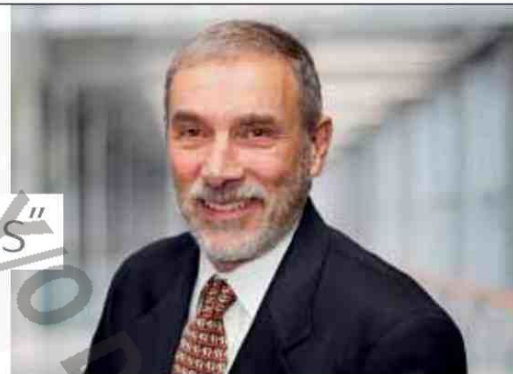
En var. %



MINERÍA

"Perú no es tan favorable como destino de inversión como antes"

Gordon Ellis, CEO de Lupaka Gold, detalla los próximos pasos de la minera para lograr que el Estado cumpla con el laudo arbitral a favor de la compañía. El Perú debe pagar una suma que bordea los US\$68.7 millones.



Lupaka

El gobierno creó una comisión para tratar el laudo favorable a Lupaka Gold emitido en junio de 2025. ¿Han recibido alguna comunicación formal del Estado?

Una primera reunión fue programada para el viernes [6 de marzo]. Explicaron que tenían la intención de pagar el laudo y querían conversar sobre cronogramas de pago, tasas de interés y otros aspectos.

Esta semana, la empresa anunció una demanda al Perú ante el tribunal federal del Distrito de Columbia en Estados Unidos (EE.UU.). ¿Esperan que el Perú no cumpla con pagar el laudo?

Muchas empresas obtuvieron laudos

arbitrales del CIADI en los últimos años y, en muchos casos, el gobierno no ha pagado rápido. Para presionar, iniciaron acciones en varias jurisdicciones. Nosotros hicimos lo mismo. Una vez que ocurra el reconocimiento del laudo en EE.UU., -lo cual es una formalidad, porque sólo deben comprobar la veracidad del fallo- podremos embargar cualquier activo del Estado peruano en EE.UU. Los primeros serían bancarios. Esto era importante, porque hasta el 1 de marzo no habíamos recibido ninguna comunicación del Perú.

¿Están dispuestos a negociar un plazo largo para el pago del laudo?

El laudo establece una tasa de interés

de 8%-9%. Eso significa que el monto del laudo aumenta en aproximadamente US\$ 1 millón cada dos meses, así que no tenemos problema con que tome algo de tiempo, aunque sería bueno resolverlo lo más rápido posible. El caso de Kuntur Wasi se pagó en una semana, aproximadamente. Esperamos lo mismo. Por ahora, avanzamos en paralelo [con la demanda] hasta tener algo concreto.

¿Tras esta controversia descartan al Perú como una opción de inversión?

Nunca se sabe. Nos han llegado proyectos bastante prometedores. El Perú no es tan favorable como destino de inversión como antes, pero sigue siendo posible. (CGC)

TELECOMUNICACIONES

"Hemos casi duplicado nuestro tamaño [en un año]"

Carlos Arévalo, director de Marketing de MiFibra –proveedor de internet residencial–, cuenta los detalles de su agresiva expansión, su llegada a Lima y sus planes tras la inyección de un nuevo capital de US\$8 millones.

¿Cómo cerró MiFibra el 2025?

Hemos casi duplicado nuestro tamaño. Cerramos con 165,000 clientes y una facturación de S/77 millones. También logramos entrar a Lima en noviembre; específicamente, a San Miguel. Este año, esperamos llegar a los 270,000 clientes. Si conseguimos más caja, podríamos llegar a los 300,000.

Proyectaba tener 200,000 clientes en 2025. ¿Qué pasó?

La caja. A fin de año no teníamos asegurado el ingreso de un inversionista y tuvimos que meterle 'freno de mano' a los últimos tres meses del año. Ahora ya hemos conseguido un nuevo capital de US\$8 millones. Con eso ya podemos, nuevamente, acelerar el crecimiento, que estará enfocado en Lima. Pero necesitaríamos US\$3 millones adicionales para llegar a los 300,000 clientes.

¿Por qué arrendar redes en Lima y no usar redes propias?

Primero, porque construir toma tiempo, mientras que arrendar redes existentes permite ingresar al mercado más rápido. Segundo, por eficiencia; y, tercero, porque hemos logrado cerrar el arrendamiento a una tarifa 60% más baja. Para lograr esto, les ofrecimos a los operadores que utilicen nuestras redes en el norte y que tengan las mismas condiciones de intercambio. Eso no prosperó con las grandes, pero sí con empresas como ATP y Ufinet. Además, estamos cerrando con otras dos compañías.

¿A qué otros distritos buscarán ingresar?

Estaremos donde estos operadores tengan red. Por ejemplo, en Los Olivos, San Juan de Lurigancho, San Martín de Porres, una parte de Barranco y otros. Hay algunos en los que no estaremos, como San Borja.

En Lima, la competencia es más agresiva por la presencia de operadoras más grandes y jugadores como Win. ¿Cuál es la estrategia para ganar share?

Ofrecemos las mismas velocidades que en provincia, lo que significa una oferta de 5,000 megas; mucho más de lo que ofrece el resto. Nos está yendo espectacular. Sólo en diciembre ganamos más de 1,000 clientes en San Miguel. (ASU)



SEMANAeconómica

INFRAESTRUCTURA

ARBITRAJE EN CHANCAY

Copeinca, la mayor empresa de pesca industrial del país, decidió llevar a arbitraje a Cosco Shipping Ports Chancay Perú, operador del Puerto de Chancay. En la demanda presentada ante el Centro de Arbitraje de la Cámara de Comercio de Lima el 17 de diciembre de 2025, la pesquera reclama una compensación de US\$2.63 millones más intereses legales.

La controversia tiene como origen un convenio suscrito en septiembre de 2021, en virtud del cual Cosco Shipping asumió la obligación de reubicar el emisor submarino de Copeinca –infraestructura para la evacuación de aguas residuales tratadas– sin afectar las operaciones de la pesquera. La operadora portuaria también debía asumir los costos asociados. Sin embargo, Copeinca sostiene hoy que Cosco Shipping no cumplió ninguna de estas obligaciones.

Según el memorial de la demanda, al que SEMANAeconómica accedió en exclusiva el último martes, las obras se habrían realizado en coordinadas distintas a las autorizadas y habrían carecido de estudios técnicos sobre geomorfología y dinámica oceanográfica del área. Las fallas derivaron en dos roturas del emisor submarino: la primera, en diciembre de 2024 y, la segunda, entre abril y mayo de 2025. Esto habría generado paralizaciones operativas y pérdidas económicas para Copeinca.

La demandante estructura sus pedidos en seis bloques: declaración de incumplimiento contractual, pago de US\$738,800 por daño emergente, pago de US\$883,800 por lucro cesante, pago de



US\$1008,000 por reforzamiento y reparación integral, asunción de indemnidad frente a terceros y reembolso íntegro de los gastos de arbitraje. La controversia no pudo resolverse en el trato directo, pues Cosco Shipping solo habría reconocido parcialmente algunos conceptos, sin asumir responsabilidad plena por lo sucedido.

Consultado sobre la controversia, el operador del Puerto de Chancay declinó responder, aludiendo a una cláusula de confidencialidad que le impediría pronunciarse públicamente. Pero el proceso se suma a las multas ya impuestas por el Ministerio de Transportes

y Comunicaciones (MTC), que sancionó a Cosco Shipping con S/733,463 por incumplimientos ambientales en la implementación de geotubos en las playas El Puerto y Chorrillos, en Chancay.

Esta revista también pudo conocer que existirían diferencias similares entre Cosco Shipping y Austral Group, cuya planta opera en el área de influencia del Puerto de Chancay y desarrolla actividades de producción de harina y aceite de pescado, además de procesos de tratamiento de efluentes y valorización de residuos. La pesquera, sin embargo, evitó emitir un pronunciamiento oficial para este artículo. (IAA)

Copeinca le exige el pago de US\$2.63 millones a Cosco Shipping

"NUESTRO ROL ES SOSTENER LA DISCUSIÓN SOBRE TEMAS ESTRATÉGICOS, MÁS ALLÁ DE LA COYUNTURA"



Joanna Kámiche Zegarra, directora del Centro de Investigación de la Universidad del Pacífico (CIUP), destaca que la iniciativa Agenda 2026 pone a disposición propuestas integrales basadas en investigación rigurosa para contribuir al diseño de mejores políticas públicas.

¿Cómo nace la iniciativa Agenda 2026 y cómo se inserta en el debate electoral hoy?

La iniciativa nace en el 2011 desde el CIUP. Su objetivo es proveer información para que quienes dirijan el país puedan preparar sus planes de gobierno.

Cada proceso electoral es distinto. Algunos temas son recurrentes, pero las condiciones cambian y las propuestas se adaptan al contexto actual. Nuestro trabajo desde la academia es mantener los temas en la agenda y nutrir la discusión. Hemos realizado eventos de presentación, sesiones con comentarios y preguntas del público, donde ha habido oportunidad de interactuar con muchas personas interesadas.

El material está disponible en la web, lo que permite que, incluso después de la elección, el ganador pueda acceder y usar la información.

¿Cómo aporta el enfoque multidisciplinario del CIUP a sus propuestas?

Muchas propuestas se elaboran de manera multidisciplinaria, combinando conocimiento técnico y experiencia en gestión y política pública, como en el caso del trabajo sobre desastres naturales

con Elsa Galarza, exministra del Ambiente e investigadora CIUP, y Álvaro Talavera, investigador y profesor de Ingeniería de la UP.

El hecho de contar con varias miradas permite no quedarse en una sola perspectiva. Ese es el trabajo que se ha hecho a través de Agenda 2026: aportar una propuesta integral desde la transversalidad.

¿Cómo puede la investigación rigurosa elevar el debate electoral más allá de la coyuntura?

Trabajamos con información de distintas fuentes, incluyendo datos y trabajo cualitativo. Recoge la experiencia de investigación permanente. Nuestros profesores continúan investigando, recibiendo información y actualizándose día a día, lo que garantiza continuidad y seguimiento de los temas.

Este enfoque es característico de la Universidad y del CIUP, que tiene más de cincuenta años de experiencia y que pone ese conocimiento a disposición a través de Agenda 2026, que busca mantener la discusión sobre temas transversales de mediano y largo plazo.

Uno de los temas priorizados es la seguridad ciudadana y la política criminal. ¿Qué tipo de propuestas plantea Agenda 2026?

Este tema, desarrollado por nuestro investigador José Luis Pérez Guadalupe, tiene varios ejes: inversión en tecnología, infraestructura y equipamiento policial; revisión de normativas que, en lugar de favorecer la lucha contra la criminalidad, han dificultado la labor; y trabajo coordinado entre el Ejecutivo, el Legislativo, el Poder Judicial y el Ministerio Público.

Además, se plantea atención a jóvenes y programas de reinserción social, con énfasis en la prevención, dado el aumento de delitos cometidos por menores de edad.

¿Por qué la reconstrucción del espacio fiscal debe ser prioridad del próximo Gobierno?

La alerta del investigador CIUP Carlos Casas sobre la reconstrucción del espacio fiscal es fundamental. Tenemos déficit, pero la población no lo percibe como algo notorio. Sin embargo, es un problema que se está gestando: se ha incrementado el nivel de gasto, se reducen ingresos o se otorgan exoneraciones. Además, cerca del 70% de la población no paga impuestos.

Si no se corrige, la deuda pública y el déficit crecerán; se podrá perder el grado de inversión y subirán las tasas de interés, generando distorsiones. Por eso, las acciones deben tomarse hoy y el próximo gobierno debe abordar con cuidado.

Agenda 2026 aborda productividad agraria



“
La Universidad del Pacífico tiene el rol de formar a las generaciones de profesionales del futuro, y el CIUP complementa esta labor
”

y acceso a alimentos. ¿Qué proponen para reducir la inseguridad alimentaria?

La inseguridad alimentaria se produce por problemas en la disponibilidad, el acceso y el uso de los alimentos. En términos de disponibilidad, la productividad agraria es baja: menos del 10% de los agricultores usa semillas certificadas, que son más resistentes, y más del 60% depende solo de la lluvia para regar sus cultivos. Ello implica que el producto no sea de la calidad adecuada o que se pierda.

En cuanto al acceso, se busca que las personas puedan adquirir alimentos a través de vales o programas sociales, como la alimentación escolar; focalizados en poblaciones en riesgo. Además, se debe garantizar un buen uso de los alimentos. Por eso se plantea un trabajo multisectorial.

La reforma del sistema de pensiones y el fortalecimiento del capital humano son otros de los temas priorizados. ¿Qué propuestas podemos destacar?

El estudio que trabaja la investigadora Noelia



Bernal busca llamar la atención sobre el impacto de la reforma recientemente aprobada en términos de pensión mínima, que es mayor al previsto. Esto se vincula con el equilibrio fiscal, porque se traslada deuda al futuro.

Entre las propuestas está la creación de un fondo soberano con recursos no renovables, como los minerales, que genere renta a largo plazo para financiar pensiones, siguiendo experiencias de otros países.

¿Cómo busca el CIUP influir en el diseño e implementación de políticas públicas?

La Universidad del Pacífico tiene el rol de formar a las generaciones de profesionales del futuro, y el CIUP complementa esta labor aportando información rigurosa y análisis para que los tomadores de decisiones puedan diseñar mejores políticas públicas.

Ponemos estas propuestas a disposición y abrimos espacios para dialogar con la sociedad civil, partidos políticos y cualquier interesado, invitando a los ciudadanos a participar en presentaciones, hacer preguntas y aportar ideas. Esto fortalece la participación ciudadana y ayuda a que los recursos públicos se utilicen de la mejor manera para proveer servicios de calidad.

Nuestro rol es generar evidencia rigurosa, facilitar el diálogo entre distintos actores y mantener la discusión sobre temas estratégicos, más allá de la coyuntura. ■

CONSUMO

AUGE DE PROTECCIÓN

La categoría de protección solar atraviesa una fase de sostenido crecimiento en el país, que involucra a diferentes segmentos y este año apunta a superar los números de 2025.

El impulso proviene principalmente de una mayor preocupación de los consumidores en torno al cuidado de la piel. Y es que alrededor del 45% de los hogares peruanos compraron bloqueadores en 2025; es decir, más de 300,000 hogares adquirieron al menos un artículo relacionado a la categoría, según cuenta el *country manager* de Worldpanel by Numerator, Mauricio Cheng.

Luego de un 2024 y un 2025 en el que la categoría creció 4% y 8%, respectivamente, para este año la proyección oscila entre 9% y 13%, de acuerdo con el Gremio Peruano de Cosmética, Higiene Personal y Aseo Doméstico (COPECOH) de la Cámara de Comercio de Lima (CCL). “La frecuencia de consumo sigue aumentando. Hay más competidores locales en el mercado, marcas que están a mitad de precio. Hoy el bloqueador se usa de cuatro a seis veces [al día]. Vemos una mayor demanda de provincia”, cuenta el presidente del gremio, Ángel Acevedo.

Si bien la venta directa al consumidor es la más importante para la categoría, el segmento B2B no se queda atrás. La marca Palmera, por ejemplo, ha apostado de lleno por las ventas en el canal corporativo. “El potencial de consumo en trabajadores formales al aire libre en diferentes sectores es de S/50 millones”, afirma su gerente general, Ricardo Gallo. Hoy, cerca del 95% de las ventas de Palmera pertenecen al segmento B2B y el crecimiento es sostenido: tras obtener un 15% de avance en 2025, este año el crecimiento esperado es de 30%. (SCT)

COMERCIO

Foco en I-RUN

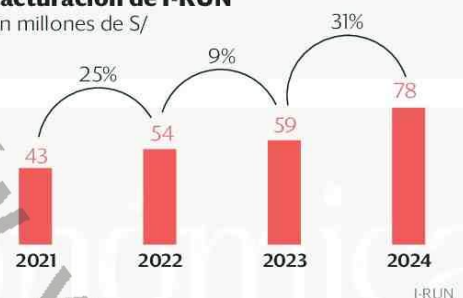
La firma peruana especializada en artículos deportivos iniciará este año una reestructuración para ser más eficiente y consolidar su crecimiento. Su siguiente paso sería ingresar a tiendas departamentales y a mediano plazo dar el salto al mercado internacional. (SCT)

OPERACIONES

I-RUN es una empresa peruana especializada en zapatillas, ropa y accesorios deportivos. Ingresó al mercado en 2003 y dispone de tiendas en 11 ciudades del país, entre ellas Lima, Arequipa y Trujillo. El 80% de su facturación proviene del canal mayorista, mientras que el resto tiene como origen el canal *retail*. Su cartera de clientes llega a los 1,000 compradores, la mayoría de ellos microempresarios.

Facturación de I-RUN

En millones de S/



CRECIMIENTO

La facturación de I-RUN supera los S/70 millones. En 2025 sus ingresos crecieron 15%, pero su proyección es ligeramente menor para este 2026 y apunta a un 10%. Esto debido a que la compañía iniciará un proceso de reestructuración interna.

En los últimos dos años, parte del crecimiento en ventas ha sido impulsado por una mayor apuesta en el *e-commerce*. En 2024, el canal digital representaba el 2% de las ventas del canal *retail*. Hoy, representa el 10% y para el cierre de este año el

objetivo es llegar al 15%.

A la fecha, I-RUN dispone de siete tiendas en el segmento mayorista, todas ubicadas en Lima. En cuanto al segmento *retail*, disponen de 18 tiendas distribuidas en Lima y en distintas regiones. Estiman llegar a 20 establecimientos este mes si concretan dos reaperturas en Mall Aventura Santa Anita y Mall Plaza Piura, tras “un proceso de actualización estratégica para optimizar el *layout* y mejorar la experiencia de compra”, explica el CEO de I-RUN, Andry Mamani.

ESTRATEGIA

Para consolidar el crecimiento y volverlo sostenible en el tiempo, I-RUN iniciará un proceso de reestructuración que ascenderá a cerca de US\$500,000 y que supone optimizar inventarios y estandarizar procesos. Por otro lado, seguirá apostando por el canal digital, mejorando la estructuración del catálogo y la integración con el inventario. Su siguiente paso será ingresar a tiendas departamentales –posiblemente Ripley, Saga y Platanitos, donde ya tiene participación en el *e-commerce*– e incursionar en el mercado internacional. “Evaluamos Argentina y otros países de la región, pero no a corto plazo”, anticipa Mamani.



INTELIGENCIA ARTIFICIAL: UN MOTOR DE INCLUSIÓN FINANCIERA EN EL PERÚ

En el primer capítulo de *La IA en las microfinanzas*, una serie desarrollada por Mibanco y Semana Económica, un grupo de especialistas del sector financiero y tecnológico analizaron cómo la inteligencia artificial puede ayudar a cerrar las brechas de acceso a servicios financieros en el país.



Sandro Denegri
Chief Data Officer de Mibanco.



Rafael Lemor
Head of Artificial Intelligence en Credicorp.



Luis Castillo
Jefe de Políticas Sociales y Regionales del Banco Central de Reserva del Perú.



Manuel Tello
Director de Data & Analytics en Mapfre Perú.

La inteligencia artificial (IA) puede convertirse en un aliado clave para ampliar el acceso a servicios financieros en el país. Bajo esa premisa, Mibanco y Semana Económica lanzaron la serie audiovisual *La IA en las microfinanzas*, un espacio que reunió a especialistas del sector financiero y tecnológico para analizar el potencial transformador de esta tecnología en el sistema microfinanciero. A lo largo de tres capítulos, la serie exploró cómo la IA puede impulsar la inclusión financiera, generar nueva data y habilitar modelos de negocio que permitan llegar a más personas.

Así, el primer episodio, titulado "¿Cómo la IA puede aumentar la inclusión financiera en el Perú?", contó con la participación de Rafael Lemor, Head of Artificial Intelligence en Credicorp; Luis Castillo, Jefe de Políticas Sociales y Regionales del Banco Central de Reserva del Perú; y Manuel Tello, Director de Data & Analytics en Mapfre Perú, quienes intercambiaron ideas en un panel que se realizó bajo la conducción de Sandro Denegri, Chief Data Officer de Mibanco.

La capacidad de la IA para procesar grandes volúmenes de datos abre las puertas para entender mejor a los usuarios.

Los especialistas coincidieron en que la capacidad de la IA para procesar grandes volúmenes de datos abre nuevas oportunidades en el mercado peruano para comprender mejor a los usuarios y ofrecer soluciones más personalizadas. "La IA es una palanca súper potente para seguir incluyendo a más peruanos en el sistema financiero", destacó Rafael Lemor, de Credicorp, durante la conversación.

Sin embargo, también se hizo hincapié en que el avance de la inclusión financiera depende de factores estructurales, como la conectividad digital. "Hay una correlación casi directa entre el uso de internet a través del celular; y el uso de billeteras digitales, con la inclusión financiera", explicó Luis Castillo, del BCR, al señalar que las poblaciones más vulnerables suelen tener menor acceso a conectividad.

Asimismo, Manuel Tello, de Mapfre, resaltó que el verdadero impacto de la IA dependerá de la capacidad de las organizaciones para aplicarla de forma estratégica. "Podemos tener muchas soluciones de IA que no necesariamente generen un beneficio tangible. En ese sentido, primero hay que aprender a usar la IA", aseguró.

El episodio inaugural de *La IA en las microfinanzas* dejó en claro que el potencial de la inteligencia artificial en el sector no se limita a la eficiencia operativa: también puede convertirse en una herramienta clave para construir un sistema financiero más accesible, personalizado e inclusivo para millones de peruanos. ■

Economía y Finanzas

INVERSIONES

Tácticas de guerra

La nueva escalada bélica en Medio Oriente no golpeó tan fuerte a los mercados. A la espera de una resolución rápida, algunos gestores han decidido ir a la caza de oportunidades.

El estallido de una nueva guerra en Medio Oriente generó una inevitable sacudida en los mercados globales durante los últimos días. Los ataques a Irán por parte de Israel y EE.UU. y la respuesta de la república islámica —incluido el cierre del estrecho de Ormuz— gatillaron un salto en el precio del petróleo y pusieron a muchos inversionistas en modo de ‘aversión al riesgo’. Pero, a la vez, han abierto una nueva ventana de inesperadas oportunidades tácticas para muchos de los gestores y portafolios.

“La gran variable de decisión hoy es la duración del conflicto”, advierte el gerente de Estrategia de Renta Variable de LarrainVial Research, Luis Ramos. Una referencia que los mercados hoy toman muy en cuenta es la escalada de junio de 2025, cuando Israel atacó las instalaciones nucleares iraníes. Aquel episodio duró 12 días.

En esa línea, casas de análisis como Allianz Research prevén que, recién cuando el bloqueo del estrecho se prolongue a más de dos semanas, el impacto en el precio del crudo y en la inflación podría empezar a escalar. Moody’s también toma las dos semanas como un umbral y adelanta que, si la tensión se relaja dentro de ese lapso, el impacto sobre los precios de la energía serían acotados. En cuanto a la región, AFP Integra fija un plazo de 20 días como



umbral crítico para se pueda empezar a sentir cierta presión sobre la capacidad de almacenamiento de petróleo.

Por ahora, la respuesta de los mercados viene siendo moderada. La bolsa de EE.UU. cayó al inicio y, luego, registró movimientos irregulares, sin entrar a un escenario bajista. “Hubiera sido mucho más ruidosa una caída mayor de 5% del mercado”, remarca el estratega de inversiones de Scotiabank Wealth Management, Mario Guerrero.

El canal más sensible sigue siendo la energía: un petróleo persistentemente alto podría elevar la inflación global y limitar el margen de los bancos centrales para recortar tasas. En ese contexto, los gestores y portafolios han comenzado a moverse de forma táctica. Goldman Sachs recomendó aprovechar correcciones y algunos gestores ya están aumentando liquidez, a la espera de que se generen mejores puntos de entrada. “Estamos atentos para posicionarnos en sectores como el de tecnología o el financiero”, anticipa Guerrero. “Lo que el mercado está diciendo es: hay incertidumbre, toma liquidez para aprovechar una compra del *dip*”, agrega el vicepresidente de Estrategia y Gestión de Portafolios de Rimac, Javier Gamboa.

Las caídas también suponen la apertura de oportunidades interesantes en mercados emergentes. “Comenzamos a ver bolsones de valor después de la corrección”, describe el gerente de renta variable en Prima AFP, José Antonio Block. Dentro de estos, el Perú sería una apuesta importante. “Vale la pena aprovechar tácticamente a recoger un poquito en Perú”, enfatiza el CEO de S4, Steve Ocampo.

Aunque la Bolsa de Valores de Lima (BVL) podría ser afectada por un precio más alto del petróleo, hoy los metales preciosos le dan soporte para mitigar el impacto. “Perú era una bolsa que aparecía bastante descontada y eso hace que la capacidad de respuesta ante un choque externo sea mayor. Hay claramente ventanas de compra en esta caída, que vemos momentánea”, finaliza Ramos. (JTV)

Movimiento de los mercados tras la guerra en Irán

Var % respecto al cierre previo al ataque

Índices bursátiles	Antes (27/02)	Después (05/03)
S&P500	-0.70%	6,879 6,831
Dow Jones	-2.09%	48,978 47,955
Nasdaq	10.36%	22,668 22,749
S&P/TSX 60 (Toronto)	1.35%	1,973 1,946
STOXX Europe 600 (Europa)	-4.58%	634 605
FTSE 100 (Londres)	-4.66%	10,923 10,414
CSI 300 (Shanghái)	-0.27%	4,660.41 4,647.69
Topix (Tokio)	-5.86%	3,933 3,703
Dax 30 (Frankfurt)	-5.81%	25,284 23,816
MSCI Nuam Peru General	-6.75%	57,529 53,644
MSCI Nuam Peru Select	-5.77%	2,752 2,593
IBOVESPA (Brasil)	-4.41%	188,787 180,464
S&P/BMV IRT (México)	-4.24%	122,239 117,059
S&PIPSA (Santiago)	-5.33%	10,878 10,298
MSCI Colcap (Colombia)	-1.82%	2,223 2,182

Fuente: Yahoo Finanzas - BVL

OPEN FINANCE

PRIMEROS PASOS

La implementación del sistema de finanzas abiertas (*Open Finance*) anunciada por la Superintendencia de Banca, Seguros y AFP (SBS), comenzará con la regulación del *Banking as a Service* (BaaS), un modelo de negocio que ya viene siendo explorado por jugadores locales.

En un sistema de finanzas abiertas los clientes pueden autorizar a que se compartan sus datos financieros a bancos, *fintech* u otras empresas, con la finalidad de acceder a más

productos y servicios financieros en mejores condiciones. Según la hoja de ruta anunciada por el regulador, el intercambio de

datos en el Perú empezaría a inicios de 2028 con los bancos más grandes.

El BaaS supone que una entidad regulada por la SBS pueda 'prestar' su licencia a otra empresa no regulada -por ejemplo, una *fintech*-, para que ésta pueda ofrecer productos o servicios financieros. "Es el primer paso, natural, hacia un sistema que será más innovador", comenta el socio de Rubio Leguía Normand, Luis Ernesto Marín. Algunos de los servicios que podrían prestarse bajo esta

figura son custodia de depósitos, procesamiento de pagos u otorgamiento de créditos.

Supervisar el modelo BaaS será más fácil para la SBS, pues ya cuenta con esa facultad en el caso de las entidades reguladas, explica el socio de Damma Legal Advisor, Álvaro Castro Lora. "Podrá establecer estándares claros para las APIs, la tecnología que permite conectar a bancos con las *fintech*", detalla.

Los bancos y las *fintech* ya anticipan que la regulación del BaaS generará oportunidades de alianzas para desarrollar nuevas soluciones financieras. "Es importante ir preparándonos para cuando llegue el momento", advierte

la presidenta de Perú Lending, Malena Merino-Reyna.

En general, los jugadores del ecosistema *fintech* miran con interés la próxima

regulación del BaaS. "Más actores se podrán conectar al sistema financiero de forma segura y estandarizada con las APIs", agrega el gerente general adjunto de Banco Alfin, Fernando Vivanco.

Alfin, de hecho, ya cuenta con una unidad de BaaS, con la que opera la billetera Máximo, entre otras *fintech*. "Hoy estamos trabajando esa puerta con Alfin, pero más adelante podríamos hacer lo mismo con otros bancos", señala la CEO de Máximo, Isabel Palao. (MAP)

El BaaS impulsaría las alianzas entre bancos y fintech



Cetty Images

SEGUROS

SINIESTRALIDAD AL ALZA

La inesperada llegada del Fenómeno de El Niño Costero, que podría prolongarse hasta noviembre, comenzó a gatillar la activación de pólizas de seguros que cubren daños causados por inclemencias climáticas. Lo que muy probablemente llevará a las compañías aseguradoras a ajustar sus estimados iniciales de siniestralidad para el año.

La Positiva es una de las empresas que ya experimentó la activación de pólizas de su seguro multirisgo. "Se han reportado daños a la propiedad principalmente en Arequipa, Piura, Lambayeque e Ica", detalla su gerente de Seguros Generales, Miguel Ángel Ramírez. Esto lleva a monitorear cada vez más de cerca la evolución del fenómeno. "Es una situación de riesgo y todos los actores involucrados debemos adoptar medidas de prevención, preparación y reducción del riesgo de desastres", remarca el director técnico de Mapfre, Bernardo Klinge.

Por ahora, el pronóstico de lluvias para marzo, abril y mayo de 2026 indica volúmenes superiores a los normales en la costa norte, con probabilidad de episodios de intensidad moderada a fuerte. Por su parte,

en la costa central y el sur se esperan lluvias de moderada intensidad durante marzo.

Ante ese escenario, la Cámara de Comercio de Lima (CCL) ha estimado pérdidas económicas potenciales superiores a \$291 millones diarios en siete regiones. Y no se puede descartar que los daños sean mayores, con lo cual las proyecciones de siniestralidad para los seguros que cubren daños por lluvias e inundaciones, huaicos y paralización de operaciones se ajustarían definitivamente al alza. "Si es más severo, esperaríamos una siniestralidad del 75%", anticipa Ramírez.

Según La Positiva, los sectores más vulnerables son el agrícola, el pesquero, el logístico y el de comercio y turismo. Por experiencias pasadas, los lugares que podrían sufrir los eventos más severos serían Tumbes, Piura, Lambayeque, La Libertad, Ica, Arequipa y Moquegua, de acuerdo con Mapfre.

La labor de las aseguradoras, sin embargo, debe ir más allá de la compensación de daños patrimoniales. También prestan ayuda a las empresas del sector real para manejar mejor sus riesgos operativos, como detalla Eduardo Morón, presidente de la Asociación Peruana de Empresas Seguros (Apeseg). "Se trata de evitar que los daños finalmente ocurran", explica. (MAP)



Andina

Un Niño Costero severo elevaría la siniestralidad a 75%

MICROFINANZAS

"En colocaciones deberíamos crecer entre 10% y 15%"

Ana Cecilia Akamine, gerente general de Financiera Confianza, espera un año positivo para la entidad, pese a que el riesgo de El Niño costero llama a cierta prudencia.

¿Cómo ha visto el inicio de año para Financiera Confianza?

Estamos con mucho optimismo para el 2026, a pesar de ser un año electoral y de los riesgos climáticos. El sector que atendemos, el de emprendedores, es muy resiliente y ha arrancado con fuerza el año. La facturación de la campaña escolar hasta ahora es 12% mayor a la del 2025.

¿Temen a la activación del fenómeno de El Niño costero?

Es un riesgo relevante, pero estamos preparados y hacemos un seguimiento continuo del portafolio de créditos. Para estos escenarios tenemos protocolos, ecosistemas de protección con seguros que cubren a nuestros clientes y estamos siendo más prudentes en algunas zonas del país.

¿La inseguridad genera problemas para los negocios?

Sí, es un factor que tenemos internalizado en nuestros análisis de riesgo. También muchos clientes ya consideran el tema de la seguridad como una línea más de gasto.

¿Cuánto crecería su cartera de créditos este año?

Aún no ajustamos presupuestos, pero en colocaciones deberíamos crecer entre 10% y 15%, dependiendo de la prudencia que tengamos. Estimamos que el número de clientes de crédito crezca 15%.

¿En dónde se enfocará el crecimiento de Confianza?

Uno de nuestros ejes estratégicos es trabajar la inclusión financiera de colectivos vulnerables con productos acordes a su ciclo de vida. El de las mujeres es uno de esos colectivos. Si bien el 85% de las mujeres que ingresan a la financiera son vulnerables, presentan entre 100 y 140 puntos básicos menos de riesgo de impago. Otro colectivo es el rural, que representa el 31% de nuestro portafolio.

¿Qué nivel de ROE proyectan?

Esperamos que al cierre de año se ubique alrededor del 15%.

¿Han considerado convertirse en banco?

Por ahora no. Estamos focalizados en nuestro negocio. (MAP)

Financiera Confianza



MACROECONOMÍA

BONANZA A MEDIAS

Los altos precios del cobre y el oro están reforzando los términos de intercambio del Perú, pero las cifras de producción minera no acompañan ese impulso y no permiten que el boom de los commodities libere todo su potencial.

Una de las principales razones detrás de este descalce es la caída de las leyes en varias minas importantes, apunta la economista senior del Instituto Peruano de Economía (IPE), Paola Herrera. "El único caso que compensó esto fue Las Bambas con el segundo tajo de Chalcobamba", agrega. Pero, ante esta realidad, el problema de fondo es que no

hay nuevas minas próximas a entrar en operación.

Para este año, el IPE proyecta que la producción de cobre crecería alrededor de 2%, impulsada por Antamina y Quellaveco, mientras el oro avanzaría entre 1% y 1.5%, de la mano del inicio progresivo de operaciones de San Gabriel, a cargo de Buenaventura. Cifras en positivo, pero que dan cuenta de un crecimiento limitado. "Los grandes productores ya operan cerca de su capacidad, por lo que los saltos productivos dependen

de inversiones de gran escala y esos proyectos tardan", recalca el CEO de Volcan, Luis Fernando Herrera.

El proyecto cuprífero de gran envergadura más próximo a entrar en operaciones sería Tía María, de Southern, previsto para 2027. Pero mientras eso se concreta, la perspectiva es que este año la producción de cobre sea "vegetativa", como señala la analista senior de Estudios Económicos de Scotiabank, Katherine Salazar.

Por el lado del oro, la problemática es similar: varias importantes minas se acercan al final de su vida útil -por ejemplo, Yanacocha- y otras -como Poderosa- se están

viendo afectadas por la minería ilegal.

A mediano plazo el panorama se presenta algo mejor. "Lo positivo es que está creciendo la

Varias minas enfrentaron leyes de minerales más bajas

inversión en exploración y proyectamos un crecimiento de la inversión minera este año", precisa Salazar. Sin embargo, los efectos de este incremento tardarán en concretarse. Entre tanto, el Perú ya fue claramente desplazado del segundo puesto en el ranking mundial de productores de cobre, y le resultará difícil recuperar el puesto. "Incluso con los proyectos previstos todavía sería difícil alcanzar nuevamente los niveles de producción del Congo", advierte Paola Herrera. (JTV)

Términos de intercambio vs. producción de cobre y oro (En var. % interanual)

Minería Cobre Oro Términos de intercambio



La producción minera se desaceleró y no aprovechó el alza de precios; en diciembre de 2025 cayeron el oro y el cobre.

Fuente: BCRP

TODOS BUSCAN CRECER POCOS SABEN CÓMO

TECNOLOGÍA · CONSUMIDOR · TALENTO
VISIÓN ESTRATÉGICA

SPONSORS

niubiz:

NOA
NACIONAL DEL PERÚ

RELEX

Smart Display

MEDIA PARTNERS

GRPP

PerúRetail®

PARTNERS ESTRATÉGICOS

COVER

Sectoriales

SEMANA económica

INSPIRAMOS · EDUCAMOS
CONECTAMOS · TRANSFORMAMOS

MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe



Martin Wolf

Cínicas oportunidades de la 'Operación Furia Épica'

Con esta administración estadounidense, lo más probable es que se llegue a un acuerdo comercial con Irán.

“*Sic semper tyrannis*” (“así siempre a los tiranos”). Esta conocida frase evoca el destino que los déspotas merecen. No cabe duda de que Alí Jameneí era un tirano y que su régimen teocrático era tiránico. Tampoco hay duda de que asesinó a miles de manifestantes a principios de enero. Las personas decentes deberían celebrar la decapitación de su régimen. Sin embargo, antes de hacerlo también habría que preguntarse: ¿qué vendrá después?

Los mercados, como siempre, han intentado abordar esta cuestión desde la perspectiva limitada, aunque importante, de los inversionistas y los operadores bursátiles. Hasta ahora la reacción ha sido moderada. Para el 3 de marzo, el precio del crudo Brent había subido a US\$80, un 9% por encima del nivel que tenía justo antes del lanzamiento de la ‘Operación Furia Épica’, el 27 de febrero. Ni el nivel ni el cambio son sorprendentes, según los estándares de los históricos choques de los precios del petróleo: en términos reales, el petróleo estaba un 6% por encima de su promedio desde 1972 y muy por debajo de los niveles alcanzados durante las crisis más graves de los precios del crudo.

El aumento de los precios del gas fue mucho más pronunciado: los precios al contado del gas TTF holandés subieron un 40%, debido a los temores sobre las exportaciones de gas natural licuado (GNL) de Qatar. Los mercados mostraron

su preocupación por el futuro de la inflación, con el aumento de los precios del oro y la caída de los precios de los bonos. Nada de esto es sorprendente ni dramático. Por lo que la suposición implícita es que la furia será breve, con poca o ninguna repercusión a largo plazo.

Ya sea que lo haya planeado o no, Trump podría haber creado las condiciones para un acuerdo con quienes controlan las palancas del poder en Irán

Como señala el economista Paul Krugman, este optimismo puede respaldarse —al menos si se comparan los posibles resultados económicos con los de anteriores choques petroleros— por la caída del 70% en la intensidad petrolera del producto bruto interno (PBI) estadounidense desde finales de la década de 1970. Según el comentarista Simon

Nixon, EE.UU. cuenta con una reserva estratégica de 425 millones de barriles, frente a los 347 millones de finales de 2023. Las reservas comerciales del mundo desarrollado han crecido en 140 millones de barriles adicionales durante el mismo período. Mientras tanto, “China parece haber añadido más de 700 millones de barriles a sus reservas totales, las cuales ahora se acercan más a los 2,000 millones de barriles que a los 1,200 millones que se suelen estimar”, según Krugman.

Sin embargo, lo que está ocurriendo es precisamente el escenario más perturbador que yo preveía cuando comenzó la guerra en Gaza, en 2023: una guerra que afecte a todo el Golfo. La región es, por mucho, el proveedor de energía más importante del mundo. Según el Informe Estadístico Mundial de Energía de 2025, contiene el 48% de las reservas probadas de petróleo del mundo y produjo el 31% del petróleo global en 2024. También contiene el 40% de las reservas mundiales de gas natural y suministró el 24% de todas las exportaciones de GNL en 2024. Y según la Administración de Información Energética (EIA, por sus siglas en inglés) de EE.UU., una quinta parte del suministro mundial de petróleo pasa por el estrecho de Ormuz. Este es el cuello de botella del suministro energético mundial. Una guerra prolongada que disrumpa las exportaciones del Golfo o, peor aún, que dañe su capacidad de suministro, podría ser enormemente costosa.

El gobierno estadounidense debe ser consciente de esto. Puede que nunca sepamos por qué inició la guerra; pero, cuando insiste en que quiere una guerra corta, puede que esté diciendo la verdad. Que ese sea el resultado es otra cuestión. ¡EE.UU. difícilmente pretendía librar una guerra de 20 años en Afganistán, que perdió de forma tan humillante!

Si bien una guerra larga podría utilizarse para justificar la declaración del estado de emergencia dentro de EE.UU., hay una propuesta mucho más atractiva y verosímil para el presidente Donald Trump. Se trata de “la opción venezolana”: entrar, llegar a un acuerdo y salir.

Por desgracia, es poco probable que ahí se produzca una transición rápida hacia la democracia. Actualmente, existen pocas de las condiciones necesarias para ello. Los ‘petro-Estados’ casi nunca son democracias, porque sus ingresos provienen de las rentas de los recursos, no del esfuerzo económico de la población. Irán no ha sido —y probablemente seguirá sin ser— una excepción a esta triste regla.

Además, a Trump no le importa en lo absoluto la democracia. Es posible que se produzca un colapso y se instaure el caos. Pero es aun más probable que surjan nuevos autócratas, con raíces en la Guardia Revolucionaria. Trump podría entonces buscar un acuerdo: los dejaremos en el poder, si dejan de amenazar a sus vecinos y nos permiten compartir el petróleo. Irán tiene el 9% de las reservas

mundiales de petróleo y solo el 5% de la producción. La ventaja es evidente.

¿Habrá interesados entre los nuevos gobernantes de Irán, tras esta brutal lección sobre el poder de EE.UU. (y de Israel)? Yo apostaría que sí. Si se llega a un acuerdo de este tipo, el Golfo podría volver a la estabilidad; de hecho, a una estabilidad mucho mayor que la que ha habido en las décadas transcurridas desde la revolución iraní. Y cualquier resultado de este tipo también podría reducir la posibilidad más peligrosa de un colapso estatal —con el material nuclear, los científicos e ingenieros nucleares de Irán desplegándose por el mundo— de la que advierte el politólogo Stephen Holmes, en *Project Syndicate*. Un Irán estable que no esté en guerra con sus vecinos sin duda sería mejor que eso.

Este resultado podría tener otras ventajas para EEUU: su posición en el Golfo se vería reforzada a expensas de China y la Unión Europea (UE), las dos grandes potencias económicas más dependientes de esa región; los precios del petróleo volverían a la normalidad; y la economía

mundial se estabilizaría, tras una breve disrupción.

¿Estoy sugiriendo que Trump tenía en mente algo tan coherente como esto cuando decidió seguir adelante? No. ¿Estoy sugiriendo que esto está destinado a suceder? De nuevo, no. Es posible que Irán se mantenga extremadamente inestable durante mucho tiempo. Y es posible que la guerra continúe, provocando picos en el precio de la energía y en la inflación, en un momento de fragilidad financiera.

Sin embargo, a consideración de esta administración, la mejor apuesta es la más clínica. Ya sea que Trump lo haya planeado o no, él podría haber creado las condiciones para un acuerdo con quienes controlan las palancas del poder en Irán. Tal acuerdo sería aceptable para sus vecinos, los cuales no quieren un Irán democrático. El poder de EE.UU. se habría demostrado. Europa y China se habrían sentido incómodas. Los gobernantes de Irán (y la familia Trump) serían más ricos. ¿Qué podría no gustarle de todo esto, al menos a Trump?

FT



La 'ley del embudo' en el C-Level

Aunque la presencia de mujeres en cargos gerenciales crezca en el Perú, esta sigue siendo escasa en puestos vinculados al core del negocio.

La incorporación de ejecutivas en puestos de liderazgo es parte de la agenda empresarial peruana desde hace varios años. Las cifras y una mirada minuciosa de la composición del C-Level en diversas industrias, sin embargo, evidencian una brecha persistente y poco abordada: la de su presencia en puestos vinculados al core del negocio.

Según el IPAE Mide 2025, la proporción de CEO mujeres en las empresas del país descendió desde el 20% calculado en 2023 hasta el 15% registrado el año pasado. Y, de acuerdo con CHT Latam, si bien entre 20% y 25% de las gerencias que reportan al CEO hoy son lideradas por mujeres, la mayoría de estas están principalmente vinculadas a áreas de soporte, como recursos humanos, marketing o comunicaciones. "Apenas el 10% está ligado al core del negocio", advierte el director regional de la consultora, Antonio Inga.

Los especialistas describen esta realidad como un 'embudo de liderazgo': aunque el ascenso es ahora más factible que hace unos años para las ejecutivas, su ruta hacia la cúspide y los puestos donde se toman las decisiones cruciales del negocio sigue siendo más estrecha que para los ejecutivos. Un fenómeno que "responde a dinámicas culturales

y modelos de liderazgo históricamente diseñados bajo parámetros masculinos", de acuerdo con la investigadora de Centrum PUCP, Andrea Lazarte.

El factor formación también influye en la brecha. La presidenta de Korn Ferry, Beatriz Frago, apunta que la mitad de las mujeres que llegan a CEO y a altas ge-

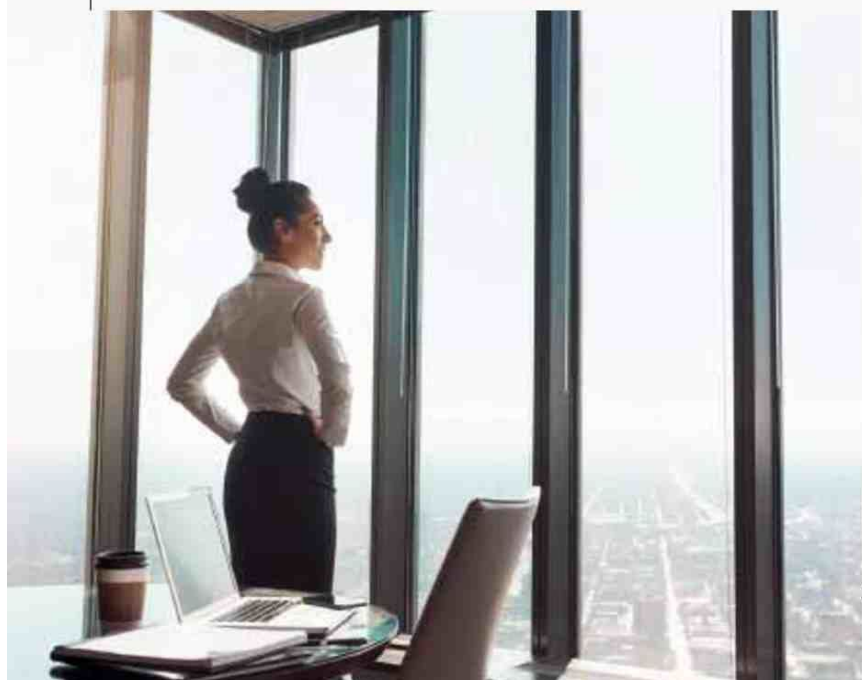
rencias relacionadas con el core del negocio provienen de profesiones vinculadas con ciencia y tecnología (STEM), pero la presencia de mujeres en ese tipo de carreras es relativamente reciente. Según datos del 2021 de la OCDE, el 38% de los títulos de carreras

"Apenas el 10% de gerencias ocupadas por mujeres están vinculadas al core del negocio"

STEM fueron entregados a mujeres. E instituciones locales como UTEC, por ejemplo, reportaron que en 2025 el número de mujeres postulantes a sus carreras STEM aumentó en 10%.

En medio del escenario descrito, el de Hunt Oil es un caso excepcional. Allí, cerca de la mitad de las gerencias están lideradas por mujeres. "No por cuotas, sino por capacidad", recalca su *country manager*, María Julia Aybar. Y es que una verdadera inclusión pasa necesariamente por contar con ejecutivas que tomen decisiones estratégicas, en lugar de ocupar cuotas simbólicas y superficiales. "Si pones a tres mujeres para cubrir la cuota, pero no estás dispuesto a escucharlas, estás perdiendo el verdadero valor de la diversidad. Me parece una tontería tener a alguien ahí y no escucharla", cuestiona Aybar.

En ese sentido, el siguiente paso es demostrar que la diversidad hoy aporta valor tangible. "No basta con ocupar una silla en la mesa, si las decisiones ya están tomadas", concluye Lazarte. (GHH/TOT)



Getty Images



Sergio Barboza, co-Managing Partner de DLA Piper Perú

Brendan Oviedo, socio líder de Energía & ESG de DLA Piper Perú

ESTUDIOS DE ABOGADOS

“El área de energía será un impulsor importante [de ingresos]”

Sergio Barboza (SB) y Brendan Oviedo (BO), co-managing partner y nuevo socio líder de Energía & ESG de DLA Piper Perú, respectivamente, detallan el por qué del refuerzo de esta área, a través de la reciente incorporación del equipo de Energía y Cambio Climático de Hernández & Cía.

¿Por qué resulta estratégica la reciente incorporación del equipo de Energía y Cambio Climático de Hernández & Cía. a DLA Piper?

SB: Porque fortalecemos nuestra práctica de energía e infraestructura en un contexto en el que el sector energético experimenta un nuevo ciclo de inversión tanto en Perú como en Latinoamérica.

BO: Se viene un flujo de proyectos con muchos inversionistas internacionales y nuestra presencia en más de 40 países permitirá acompañar a los clientes más de cerca. El Perú muestra una fragilidad energética que obliga a construir en 6 años más de la mitad del consumo actual, principalmente con [energías] renovables. Además, con la nueva ley de APP vemos una oportunidad extraordinaria en infraestructura social, como hospitales y plantas de tratamiento [de agua].

¿Cómo está conformado el equipo que se suma a DLA Piper?

BO: El grupo está integrado por Julien Labory-Alicq, aso-

ciado principal; Ángela García, asociada senior; y el asociado Mauricio Checa.

¿Qué valor diferencial aporta este equipo?

SB: La incorporación de Brendan responde al grado de especialización en generación eléctrica, energías renovables, regulación e infraestructura vinculada al mundo de la energía.

BO: Prestamos un servicio 360. El conocimiento técnico regulatorio lo exportamos para trabajar financiamientos y adquisiciones. Traemos un equipo sólido en temas de mercado de carbono, sostenibilidad y finanzas verdes (ESG), que nos diferencia muchísimo.

¿Cuál es la expectativa de impacto en el negocio?

SB: En 2025 crecimos 15 % en facturación. El área de energía será un impulsor importante en términos de generación [de ingresos]. Los proyectos que traiga este equipo van a generar impacto y necesidad de otras áreas, a través de la venta cruzada. (CHH/JC)

ESTRATEGIA

El inicio de una transformación real



Jurgita Šarkovaitė
Directora de Neo Consulting

La fase piloto de la inteligencia artificial en el mercado local quedó atrás. Ahora empieza el trabajo real de los líderes.

El entusiasmo inicial por la inteligencia artificial (IA) generativa en el empresario peruano ha ingresado a una fase peligrosa: hoy, se debate entre la desilusión por la superficialidad o la parálisis ante la magnitud de la transformación que hay delante. Muchos comités han caído en la ‘trampa de los 20 dólares’, creyendo que pagar suscripciones corporativas o dictar una charla magistral equivale a una estrategia. Y no es así. Sin un propósito claro tras el *hype* inicial, el uso cae y la organización regresa inevitablemente al *statu quo*.

Para que la IA sea un motor de rentabilidad y no un gasto de TI, debemos abordarla como una nueva ola de transformación digital, con una ejecución más agresiva. La alfabetización debe ser universal: el asistente de IA con datos internos debería ser la herramienta base, usada a diario desde la primera planta hasta el directorio. Y el posterior salto de asistentes personales a la automatización mediante IA agéntica requerirá rediseñar el ADN organizacional. Porque no se puede optimizar un proceso del siglo XX con tecnología del XXI sin cambiar las funciones de quienes lo ejecutan. Hay que reconfigurar roles, auditar capacidades y enfrentar la resistencia con una gestión coherente.

Para los líderes, el reto más grande es guiar esta transformación organizacional mientras atraviesan la propia. Y es que hoy se espera que la alta dirección trace visiones claras cuando, en realidad, muchos líderes apenas inician su propio y acelerado aprendizaje. Tomar decisiones radicales y cambiar la forma de operar sin tener todas las respuestas resueltas requiere una valentía no menor. Pero, como otras transformaciones han demostrado, la peor estrategia es la inacción.

El impulso inicial de la IA ya pasó. Ahora, empieza el trabajo real de los líderes: dejar de verla como un accesorio de productividad personal para emplearla como la fuerza transformadora que es. ■

ELECCIONES 2026

El control del próximo Senado

El Senado, que será determinante en el próximo lustro, apunta hoy a ser dominado por solo uno o dos partidos políticos. Y aquellos con un voto duro en Lima parten con ventaja.

Una o dos fuerzas políticas podrían llegar a tener las mayorías suficientes como para controlar el próximo Senado, la cámara más importante del Congreso durante el próximo quinquenio. La fragmentación del voto en el próximo proceso electoral dificultaría que varios partidos superen una valla que hoy es más exigente. Lo que dejaría el camino libre para las agrupaciones que consigan un mayor voto de arrastre por su candidato presidencial y, sobre todo, para aquellas que logren un respaldo importante en Lima.

Aunque muchos electores todavía no deciden su voto para el Senado (18%) o anuncian que lo viciarán (25%), en las últimas dos campañas los indecisos han virado hacia los partidos de los tres candidatos

presidenciales con mejores resultados en los sondeos. Por ejemplo, en 2016 Fuerza Popular y el Frente Amplio lograron un impulso en sus resultados congresales, debido al arrastre de sus candidatas presidenciales. En 2021 el principal salto fue el

Intención de voto para el Senado Nacional



Distribución de voto popular vs escaños en el Congreso



de Perú Libre, con la irrupción de Pedro Castillo. “Es habitual que los indecisos tengan dos o tres opciones y decidan en la recta final de la campaña. Por eso, los partidos con mayor preferencia en las encuestas crecen tanto en presidencia como en Parlamento”, analiza el director de GFP Consultoría, Jeffrey Radzynski.

Ese impulso final suele tener repercusiones claves sobre la conformación definitiva del Parlamento. El más elocuente es el de Fuerza Popular en 2016, que con el 36% de votos válidos logró colocar a más de la mitad de los escaños posibles (ver gráfico). Hoy, los analistas estiman que entre cinco y seis partidos superarían la valla del 5% de votos válidos y de tres senadores en regiones distintas. Por ahora, solo Fuerza Popular, Renovación Popular y Alianza Para el Progreso superan

el 5% de intención de voto para el Senado nacional, de acuerdo con la última encuesta de Ipsos.

En la distribución de escaños, los partidos que obtengan mayor presencia en Lima serían los que corran con ventaja. En esa línea, hoy el que tendría mejores perspectivas sería Renovación Popular, que ocupa el primer lugar en los sondeos congresales en la capital, con un 12% de los votos, según las cifras de Ipsos. “Entre el Senado nacional, que otorga 30 escaños, y el distrito único, quien controle la capital imperará sobre el resto. Renovación Popular parte con ventaja”, explica el politólogo Fernando Tuesta.

La otra fuerza pendiente que podría crecer es la centro-izquierda o izquierda. Aunque hasta ahora ninguno de los partidos de esta tendencia alcanza el 3% en las encuestas para el Senado, sus electores suelen decidir hacia el final (SE1992). “Hoy, los mejor posicionados para ganar ese bolsón de votos pendientes son Alfonso López Chau y Roberto Sánchez”, advierte el socio de Centro Winaq, Franco Olcese. (JM)

Por ahora, solo Fuerza Popular, Renovación Popular y APP superan el 5% de intención de voto al Senado

25
años

CAMP2026

CONGRESO ANUAL DE MARKETING • PERÚ

16 / 17 de junio

THE WESTIN LIMA HOTEL



ANIVERSARIO

Este 2026, celebramos **25 años** de ideas que movieron marcas, decisiones que transformaron industrias y conversaciones que marcaron época.

Y lo hacemos como siempre: **mirando hacia adelante.**

SEMINARIUM®

andA

SPONSORS

HABITAT

AlaCena

esan
BUSINESS

ESCUELA
DE POSGRADO
ULIMA

GLOBAL
VIA PUBLICA

HYUNDAI

Meta

NOA
NATURAL DEL PERÚ

spm
25 años

MEDIA PARTNERS

GRPP

mercado negro

PeruRetail®

PARTNERS ESTRATÉGICOS

COVER

Sectoriales

SEMANAeconómica

INSPIRAMOS • EDUCAMOS
CONECTAMOS • TRANSFORMAMOS

MÁS INFORMACIÓN: INFORMES@SEMINARIUM.PE • SEMINARIUM.PE

Revistas.PeruRadio.net.pe



LABORAL

CUOTA BAJO LA LUPA

Las empresas que no cumplieron la cuota de personal con discapacidad en 2025 deberán justificar al detalle las razones de dicha omisión. De no hacerlo, serán fiscalizadas por la Sunafil y estarán expuestas a multas.

Este año, la superintendencia intensificó el envío de cartas inductivas a las empresas que no cumplieron la cuota en 2025, o que no la validaron adecuada-

mente. La cuota asciende, por lo menos, al 3% del personal en las compañías cuya planilla tiene 50 o más empleados.

En las misivas, la Sunafil ha solicitado a las empresas la constancia de sus planillas, el certificado de discapacidad de sus trabajadores y las bajas de empleados con discapacidad en el último año. "La carta no es un procedimiento sancionador, pero si no se responde o si se da una respuesta incompleta el siguiente paso es que la Sunafil inicie las inspecciones y, de ser el caso, se multe", explica la

socia de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Lidia Vilchez. No cumplir con la cuota puede conllevar multas que oscilan entre S/8,635 y S/143,660, según el tamaño de la empresa.

Las empresas que no cubrieron la cuota pueden demostrar que intentaron cumplir, pero no consiguieron el talento que buscaban. Pero sólo lograrán evitar la multa si cuentan con la trazabilidad de que sus procesos de contratación se realizaron sin discriminación.

"Si se realizaron procesos en 2025 y los puestos podían ser ocupados por personal con discapacidad, debieron publicarse en la bolsa de trabajo del Ministerio de Trabajo. Si por un tema de alto riesgo no se los pudo considerar, se le debe entregar a la Sunafil el perfil del puesto que lo demuestra", precisa Brian Ávalos, socio de Payet,

Rey, Cauvi, Pérez Abogados.

Las empresas, sin embargo, acusan dificultades para conseguir talento adecuado o, incluso, enfrentan el problema de que los trabajadores con discapacidad no desean obtener el certificado que los declara como tales por temor a la estigmatización (SE1964).

Como posibles soluciones, las empresas grandes podrían realizar capacitaciones o campañas

para ubicar al talento con alguna discapacidad. "Detectamos que en una empresa de más de 400 trabajadores había alrededor de 10 personas que tenían

una discapacidad y no lo sabían, como discapacidad auditiva o de visión. Cuando es difícil contratar afuera, a veces se puede buscar dentro de la empresa", propone Ximena Rodríguez, gerenta de la consultora Addme Work. (JM)

La Sunafil está intensificando el seguimiento a la cuota de personal con discapacidad.

COMPLIANCE

Que el silencio deje de ser una opción



Jesús Espinoza,
Socio del Estudio Muñiz y ex director
de Libre Competencia del Indecopi

Si una empresa desea fortalecer su integridad corporativa, debe garantizarle a sus trabajadores una vía segura para reportar irregularidades.

Cada vez más organizaciones incorporan líneas éticas o canales de denuncia como parte de sus programas de cumplimiento. Estos mecanismos permiten a los trabajadores y proveedores reportar posibles incumplimientos normativos, incluidas eventuales infracciones a la libre competencia. Sin embargo, la mera existencia del canal no garantiza su uso.

La experiencia demuestra que la efectividad de estos canales es directamente proporcional a las garantías que la empresa ofrece en materia de confidencialidad, anonimato y protección frente a represalias. Sin confianza, el canal se convierte en un buzón vacío.

La reserva de la identidad es un factor decisivo. Imaginemos a un trabajador que conoce de reuniones entre el CEO de su empresa y su par de la competen-

cia, que coinciden sistemáticamente con la convocatoria de las licitaciones de gran envergadura. Si ese trabajador percibe que su identidad podría revelarse —o deducirse—, es altamente probable que opte por el silencio ante el riesgo de despido o de consecuencias laborales adversas. En contextos de marcada asimetría de poder, la percepción de riesgo pesa tanto como la realidad.

La administración del canal puede recaer en el área de cumplimiento o externalizarse a través de proveedores especializados. Aunque ambas alternativas son legítimas, si los recursos lo permiten, la tercerización podría reforzar la credibilidad del mecanismo, al añadir una capa adicional de independencia y neutralidad. Dos elementos clave para generar confianza.

No puede exigirse al denunciante evidencia concluyente como condición para activar el canal. En muchos casos, quien reporta conoce los hechos de manera indirecta o parcial. Lo razonable es que, frente a la existencia de datos objetivos o sospechas suficientes, la empresa active sus mecanismos internos de investigación para verificar lo reportado. Sólo cuando reportar irregularidades es una opción real y segura, la integridad corporativa se fortalece. ■

SE

PRÓXIMAMENTE



La sexta edición del **Club de la Sostenibilidad de SEMANAeconómica** va quedando lista. A lo largo de todo el 2026 y a través de nuevos formatos, este espacio seguirá visibilizando los más importantes y transformadores avances en la ruta del desarrollo sostenible. Únete y conoce de cerca las estrategias ambientales, sociales y de gobernanza de los líderes del mercado.

Suma a tu empresa



Aliados estratégicos:



Revistas.PeruRadio.net.pe